



Business
School

IRAI Business School

Informe de Renovació Acreditació Institucional de Centres Universitaris

**Escola Superior d'Administració i Direcció
d'Empreses (Esade – Business School)**

Universitat Ramon Llull

Cursos acadèmics 2018–2019 a 2023–2024

Per motius de confidencialitat, els enllaços inclosos en aquest document han estat desactivats i no són funcionals

ÍNDIX

0. INTRODUCCIÓ.....	4
0.1. Dades identificadores.....	4
0.2. Indicadors, evidències i plans de millora.....	7
0.3. Procés d'elaboració de l'IRAI	9
DIMENSIÓ 1. POLÍTIQUES I ESTRATÈGIA.....	10
1.1. Marc de relació amb la universitat.....	10
1.2. Governança	14
1.3. Oferta formativa i prospectiva de la seva evolució	21
1.4. Política de recursos humans.....	27
1.5. Política d'internacionalització	35
1.6. Política de formació no presencial	46
1.7. Política de desenvolupament sostenible.....	49
1.8. Estructures de gestió de la política de qualitat	59
DIMENSIÓ 2. DISSENY, APROVACIÓ I DESPLEGAMENT DELS PROGRAMES FORMATIUS	61
2.1. Disseny	61
2.2. Aprovació i revisió	64
2.3. Desplegament	85
DIMENSIÓ 3. ADMISSIÓ, PROGRESSIÓ, RECONeixEMENT I CERTIFICACIÓ DE L'ALUMNAT	94
3.1. Admissió	94
3.2. Progressió	103
3.3. Reconeixement i transferència de crèdits i d'aprenentatges previs.....	108
3.4. Certificació.....	109
DIMENSIÓ 4. PERSONAL DOCENT	111
4.1. Perfil del professorat	113
4.2. Suficiència de professorat	122
4.3. Formació del professorat	128
DIMENSIÓ 5. APRENENTATGE, ENSENYAMENT I AVALUACIÓ CENTRATS EN L'ESTUDIANT.....	134
5.1. Metodologia docent i activitats formatives	134
5.2. Avaluació	138
DIMENSIÓ 6. RECURSOS D'APRENENTATGE I DE SUPORT A L'ALUMNAT	142
6.1. Instal·lacions i infraestructures	142
6.2. Serveis i recursos de suport a l'aprenentatge	151

DIMENSIÓ 7. IMPLANTACIÓ DEL SGIQ I RESULTATS ACADÈMICS	163
7.1. Implantació, revisió i millora del SGIQ	163
7.2. Resultats dels programes formatius.....	166
DIMENSIÓ 8. INFORMACIÓ PÚBLICA	178
8.1. Qualitat de la informació.....	178
8.2. Contingut de la informació.....	180
Annex 1. Relació d'indicadors i evidències	185

0. INTRODUCCIÓ

0.1. Dades identificadores

1. Universitat	Universitat Ramon Llull
Nom del Centre	Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses Esade – Business School
Dades de contacte	Xènia Guàrdia i Torrents Directora de la Unitat de Qualitat, Acreditacions i Rankings Av. de Pedralbes, 60-62. 08034 Barcelona. Tel. 932806162

Mapa de títols del centre (E15)

Denominació RUCT	Acrònim	Codi RUCT	Crèdits ECTS	Data de verificació	Data de Certificació SGIQ	Data d'acreditació	Dimensió addicional
Graduado o Graduada en Dirección de Empresas (BBA) / Bachelor of Business Administration (BBA)	BBA	2500113	240	28/05/2008	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 05/02/2015  INT-250013-33067-15 AQU Catalunya està inscrita a EQAR
Graduado o Graduada en Liderazgo Transformador e Impacto Social / Bachelor in Transformational Leadership and Social Impact	BITLASI	2504347	240	16/11/2021 (Inici curs 2022-23)	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	
Graduado o Graduada en Negocios e Inteligencia Artificial / Bachelor in Business and Artificial Intelligence	BBAI		240	17/09/2024 (Inici curs 2025-26)	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	
Máster Universitario en Finanzas / Master of Science in Finance	MF	4310303	60	03/03/2009	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 05/02/2015  INT-4310303-33067-14 AQU Catalunya està inscrita a EQAR

Denominació RUCT	Acrònim	Codi RUCT	Crèdits ECTS	Data de verificació	Data de Certificació SIGQ	Data d'acreditació	Dimensió addicional
Máster Universitario en Innovación e Iniciativa Emprendedora / Master of Science in Innovation & Entrepreneurship	MIE	4312793	60	03/11/2011	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  CENTRE ACREDITAT Institucionalment ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 05/02/2015  INTERNACIONALITZACIÓ Acreditació EXCEL·LENT INT-4302793-33067-14 AQU Catalunya està inscrita a EQAR
Máster Universitario en Gestión de Empresas Globales / Master of Science in Global Strategic Management	MGSM	4315774	60	18/05/2016	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  CENTRE ACREDITAT Institucionalment ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	
Máster Universitario en Análisis de Datos para los Negocios / Master of Science in Business Analytics	MIBA	4316137	60	21/06/2017	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  CENTRE ACREDITAT Institucionalment ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	
Máster Universitario en Gestión Internacional / Master of Science in International Management	MIM	4313833	60	23/07/2013	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional de Centre 17/12/2019  CENTRE ACREDITAT Institucionalment ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 08/05/2018  INTERNACIONALITZACIÓ Acreditació EXCEL·LENT INT-4313833-33067-18 AQU Catalunya està inscrita a EQAR
Máster Universitario en Dirección de Marketing / Master of Science in Marketing Management	MKT	4313834	60	27/02/2014	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  CENTRE ACREDITAT Institucionalment ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 08/05/2018  INTERNACIONALITZACIÓ Acreditació EXCEL·LENT INT-4313834-33067-18 AQU Catalunya està inscrita a EQAR
Máster Universitario en Negocio Digital / Master of Science in Digital Business	MDB	4317845	60	26/01/2022 (Inici curs 2022-23)	Octubre 2019  SIGQ-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  CENTRE ACREDITAT Institucionalment ANET-08033067-19 AQU Catalunya està inscrita a EQAR	

Denominació RUCT	Acrònim	Codi RUCT	Crèdits ECTS	Data de verificació	Data de Certificació SIGQ	Data d'acreditació	Dimensió addicional
Máster Universitario en Gestión de la Sostenibilidad / Master of Science in Sustainability Management	MSM	4318253	60	18/01/2023 (Inici curs 2023-24)	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	
Máster Universitario en Investigación en Ciencias de la Gestión	MRes	4314007	60 Reverificat 120	27/02/2014 Reverificat 24/07/2024 (Inici curs 2025-26)	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 08/05/2018  AQU Catalunya està inscrita a EQAR
Máster Universitario en Dirección de Empresas (MBA)/Master in Business Administration (MBA)	MBA	4314611	90	07/10/2014	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	
Máster Universitario en Ejecutivo en Dirección de Empresas / Executive Master of Business Administration (EMBA)	EMBA	4313847	60	30/06/2014	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional del Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació excel·lent en Internacionalització 08/05/2018  AQU Catalunya està inscrita a EQAR
Programa de Doctorado en Ciencias de la Gestión	PhD	5600385	n/a	23/05/2014	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació 22/06/2022*  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	n/a

* Al 2019 els programes de doctorat no estaven inclosos en l'acreditació institucional, per aquest motiu el PhD es va sotmetre al procés d'acreditació l'any 2022.

El doble grau de *Grau en Direcció d'Empreses (BBA)* i *Grau en Dret* està citat al llarg del present document amb l'acrònim GBD.

0.2. Indicadors, evidències i plans de millora

Per facilitar la lectura d'aquest informe, la relació dels indicadors i de les evidències reportats en aquest Informe de Renovació de l'Acreditació Institucional (IRAI d'ara endavant), es troben a l'[Annex](#). Comentar que les sigles IE fan referència a indicadors propis d'Esade i EE a les evidències pròpies d'Esade.

Així mateix, cal comentar que els enllaços a altres documents o a altres punts del document es veuen amb la lletra de color blau, i pot estar subratllat o no.

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

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

Plans de millora

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

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

- Les accions de millora referents al centre s'han codificat com a CLSaa_nn, tenint en compte que "aa" és el curs i "nn" el número d'acció.
- Si són accions de les titulacions, amb els acrònims GEDaa_nn, MUAaa_nn, etc.)
- Les accions del Sistema de Garantia Interna de Qualitat (SGIQ)(E07) es troben en aquest [enllaç al document \(E07\)](#) i es referencien al llarg d'aquest informe. Per tal de tenir un sistema de codificació unificat, s'ha realitzat una recodificació dels diagnòstics de millora del SGIQ. Els diagnòstics inclosos en els diferents informes de seguiment del SGIQ els recodifiquem en el present informe incorporant la referència al SGIQ de la mateixa manera que estan codificades les accions de millora de les diferents titulacions, és a dir, afegint les sigles SGIQ al davant del codi dels diagnòstics.

Al Programa de Doctorat els diagnòstics de millora han estat recodificats tal com es descriu a continuació:

- Recodificació dels diagnòstics de millora del Programa de Doctorat: Els diagnòstics inclosos en l'informe per a l'acreditació del programa de doctorat presentat el curs 2021-22 per a l'obtenció de l'acreditació del programa, estan únicament numerats en l'informe de manera correlativa, i, per major claredat, els recodifiquem seguint el tipus de codificació feta servir per a la resta de titulacions. És a dir, l'acció de millora que en l'informe d'acreditació del PhD consta com a *Diagnòstic n*, i correspon a l'any 20nn, en el present informe apareixerà com a PhD.

Alguns exemples:

Nomenclatura de l'informe d'acreditació	Codificació en el present informe
Diagnòstic 3 (2016-17)	PhD16_03
Diagnòstic 4 (2016-17)	PhD16_04
Diagnòstic 5 (2017-18)	PhD17_05
Diagnòstic 8 (2020-21)	PhD20_08
Diagnòstic 9 (2020-21)	PhD20_09

0.3. Procés d'elaboració de l'IRAI

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

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

De la mateixa manera, els Informes de Seguiment de Centre (ISC) dels cursos 2022-23 i 2023-24 quedaran substituïts pel present informe que es realitza al llarg de l'any 2024 i es finalitza el mes de febrer de 2025. La realització d'aquest informe ha seguit el procés detallat en el Sistema de Garantia Interna de la Qualitat (SGIQ) [ESADE_D2_06: Procés de renovació de l'Acreditació Institucional](#).

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

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

	Data
Constitució CAI (EE32 vegeu enllaç reunió i presentació)	19/06/2024
Aprovació de l'informe per part dels degans (EE30 vegeu mail a l'enllaç)	31/1/2025
Exposició pública de l'informe (EE31 vegeu comunicat a l'enllaç)	3/2/2025 al 11/2/2025
Revisió i actualització	12/2/2025
Versió definitiva de l'informe per enviar a AQU	19/2/2025

DIMENSIO 1. POLÍTIQUES I ESTRATÈGIA

1.1. Marc de relació amb la universitat

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

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

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

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

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

La Universitat juga un paper fonamental en els assumptes acadèmics, especialment en qüestions relacionades amb l'atorgament oficial de títols, l'assegurament de la qualitat i el suport a la investigació, així com en la promoció del prestigi de la universitat. Aquest paper es canalitza a través de les diferents **comissions** coordinades per l'equip rector, en les que participen tots els centres. Destaquem en particular la importància de la Unitat de qualitat i Innovació Acadèmicodocent (UQIAD – URL) com a estructura coordinada i de gestió de les polítiques de qualitat i innovació a la Universitat Ramon Llull. La **UQIAD** treballa de manera coordinada amb les diverses àrees/unitats de Qualitat dels centres i facultats URL. El seu objectiu principal és la planificació, el seguiment i l'avaluació de processos d'avaluació, verificació i acreditació (tant interns com externs) i està formada pels

tècnics/ques del Vicerectorat d'Ordenació i Qualitat Acadèmica, col·laboradors en assegurement de la qualitat i per un/a professor/a reconegut/da en aquest àmbit. Com a òrgans consultius dins d'aquesta àrea hi ha:

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

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

Els/les estudiants participen també en la governança del Centre activament en el Consell de Direcció, els comitès de currículum i les juntes acadèmiques dels programes.

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

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

- Com es detalla en aquests processos, per a l'aprovació i implementació de títols universitaris oficials, el Rectorat i serveis centrals de la URL donen suport als centres en el compliment dels requisits i tràmits de l'administració pública.
- Esade decideix les seves pròpies polítiques i pràctiques per a la contractació, promoció i retribució del professorat tal com es detalla en els documents interns: [Estatuts del Professorat d'Esade \(2011\)](#)(EE5) i [Reglament del Professorat d'Esade \(2016\)](#)(EE6), en el marc de la corresponent normativa de la URL detallada en el [Reglament de les Categories del Professorat de la URL](#) (EE7). Els membres del professorat d'Esade es classifiquen en dues categories: (1) la de la URL, determinada per les normes de la universitat; (2) la d'Esade, a efectes purament interns i de conformitat amb els esmentats Estatuts i Reglament del Professorat d'Esade.

El [Pla d'accions de Política de Qualitat i Innovació Academicodocent 2023-2027](#) de la URL, aprovat en Junta de Govern el 16 de novembre de 2023, segueix els "Estàndards i Directrius Europees per a l'Assegurement de la Qualitat en l'Espai Europeu d'Educació Superior" (ESG), fixant objectius claus per prioritzar la qualitat acadèmica. Aquest pla és fruit de l'avaluació del [pla anterior \(2017-2022\)](#),

així com també d'un procés de reflexió per assolir els estàndards dels ESG 2015. És clau el paper que desenvolupa la UQIAD-URL, coordinada des del Vicerectorat d'Ordenació i Qualitat Acadèmica, per poder dur a terme aquests objectius. La Qualitat academicodocent de la URL mostra la confiança en les bones pràctiques que compartim tots els membres i grups d'interès de la comunitat universitària. Els objectius establerts marquen la política de qualitat dels nostres centres, així com de la resta de centres i institucions de la universitat. Seguint les àrees establertes en el pla d'accions, Esade elabora el [Pla Estratègic Institucional \(PEI 23-27\)](#)(E01) basat en tres pilars (excel·lència acadèmica, missió i impacte social i sostenibilitat econòmica) que es relacionen clarament amb les directrius del nostre SGIQ. Seguint les indicacions dels comentaris rebuts en l'informe de seguiment, s'ha creat aquesta taula on es pot veure la relació entre els pilars del PEI d'Esade i la seva relació amb els de l'URL.

(E05. Relació centre-universitat):

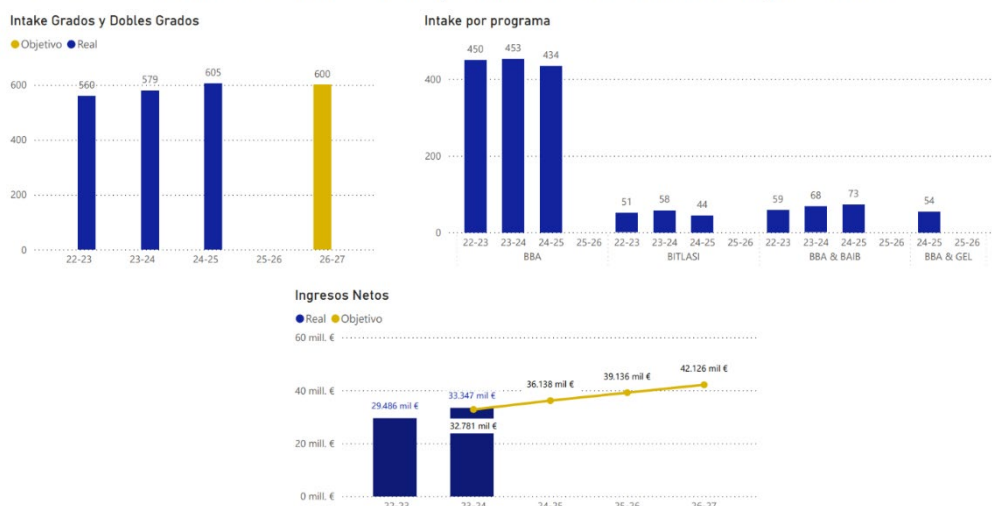
URL	Esade	
Política de qualitat i innovació academicodocent URL	Directrius SGIQ	Pilars PEI
Àrea 1: Política d'assegurament de la qualitat Àrea 10: Assegurament extern de la qualitat de manera cíclica (objectiu 1)	0 Aspectes generals del Sistema de Garantia Interna de Qualitat 1 Com el centre defineix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

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

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

En la gràfica següent hi trobareu un exemple dels quadres, i l'enllaç següent podreu accedir a tots els [gràfics el seguiment](#) (E03) del darrer any. Vegeu també [l'acta del la comissió d'estratègia \(maig 2024\)](#) (E03).

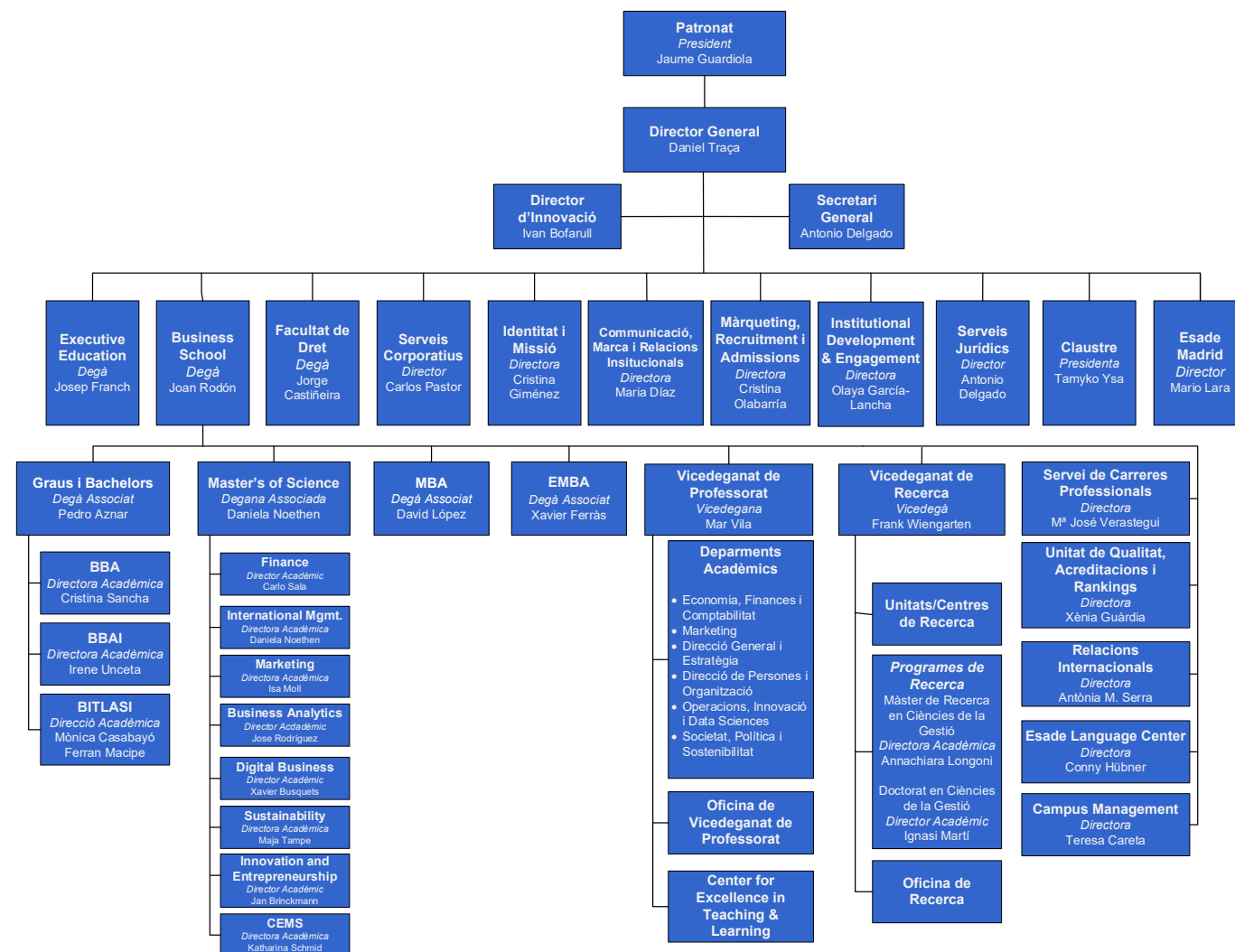
esade BUSINESS SCHOOL – Grados y Dobles Grados. Estudiantes e Ingresos Netos



1.2. Governança

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

Organigrama del centre curs 2024-25 (E08)



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

E09. Comitès i Òrgans de Govern

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

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

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

directrius del **PEI vigent** (E01), i també la missió de la Universitat Ramon Llull així com la **Pla d'Accions vigent de Política de Qualitat i Innovació Acadèmica** de la URL.

Indicadors PEI

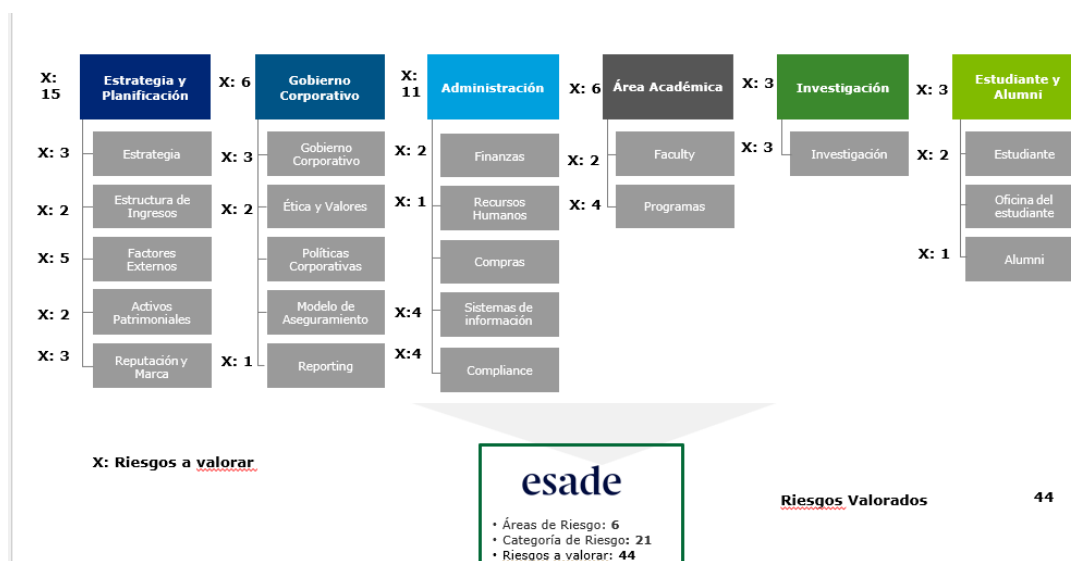
El SGIQ del centre inclou el procés ESADE D6_03 “**Procés de recollida d’indicadors pel PEI**”, que permet coordinar la recollida d’informació dels indicadors del Pla Estratègic entre els diferents responsables i propietaris de les dades d’aquests, amb l’objectiu d’analitzar i presentar per part de la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

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

Des d’una perspectiva financera, el període comprès entre els exercicis 2018-19 i 2021-22 ha estat positiu, amb l’excepció de 2019-2020, any marcat per l’impacte de la COVID-19. Tot i això, els anys posteriors, 2022-2023 i 2023-2024, han estat molt beneficiosos econòmicament, amb resultats que evidencien la capacitat d’Esade per optimitzar els seus recursos i adaptar-se a noves situacions. Com a fet destacat, durant l’exercici 2022-2023 Esade va adquirir l’edifici i les instal·lacions de Creapolis Parc de la Creativitat S.A., societat que va quedar liquidada a conseqüència del concurs de creditors.

Model de gestió de riscos

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



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

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

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

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

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

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

Seguretat de la informació de la privacitat

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

- Creació d'un nou comitè denominat [Comitè de Seguretat i Privacitat](#) (E09)(vegeu en aquest enllaç l'equip i funcions del comitè), encarregat de redactar les polítiques de seguretat i privacitat, aprovar-les i vetllar per la seva implementació alineada als estàndards d'aquestes certificacions i en compliment de la normativa vigent. La creació d'aquest Comitè va ser aprovada pel CEX el 29/05/2023 i finalment constituït el 12/09/2023, on els seus membres van acceptar formalment els seus càrrecs. Aquest comitè es reuneix una vegada cada dos mesos (bimestralment), les actes de les reunions es guarden en un Sharepoint de l'espai SIG (Sistema Integral de Gestió) i en elles es tracten temes rellevants de seguretat i privacitat, també es fa seguiment de les no conformitats, observacions, oportunitats de millora de les auditories així com de l'estat d'indicadors i objectius. Atès el contingut d'aquests comitès amb informació confidencial, no es poden posar com a evidències les seves actes.
- Aprovació de la [Política de seguretat de la informació i de privacitat de les dades](#) (EE12) (**CBS21_12**), el juliol de 2023. Es tracta d'una política d'alt nivell, publicada al web d'Esade, signada pel Director General.
- Acceptació dels compromisos en matèria de privacitat i de seguretat per part de tota l'organització.
- Aprovació de la Política de Classificació de la Informació, creació de categories de la informació ("Pública", "Interna", "Confidencial", "Especialment protegida"), per al tractament adequat de les dades que es gestionen a l'organització. Per a la implementació de la mateixa, durant el curs 2023-2024 es va dur a terme un projecte d'etiquetatge de la informació a Office365.
- Al CEX d'octubre de 2023 es van aprovar, i també es van donar a conèixer via mail, les tres polítiques següents:
 1. [Política d'escriptoris i pantalles netes](#) (EE12)
 2. [Política de BYOD \(Bring Your Own Device\)](#) (Només aplicable en el cas de fer servir dispositius personals per a us professional)(EE12)
 3. [Política d'ús de les tecnologies de la informació i dels dispositius mòbils](#) (EE12)

- Creació d'un espai de Seguretat i Privacitat a la intranet, que recull les polítiques esmentades anteriorment, permet reportar incidències de ciberseguretat i consultar al DPO, inclou píndoles informatives i diferents formacions en aquestes matèries.
- Impartició de sessions obligatòries específiques en matèria de ciberseguretat i privacitat.
- Obtenció de la [certificació ISO](#) 27001 i 27701 (EE17) al febrer de 2024.
- Actualment en procés de seguiment de recertificació amb la propera auditoria interna.

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

1.3. Oferta formativa i prospectiva de la seva evolució

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

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

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

Tota aquesta informació permet prendre decisions per posicionar el portafoli, tot i adequant-lo a les necessitats del mercat. Per exemple, la verificació en el curs 2021-22 del Màster Universitari en Digital Business i del Grau en Lideratge Transformador i Impacte Social són resultat d'aquestes anàlisis, així com, en el curs 2022-23, la verificació del Màster Universitari en Gestió de la Sostenibilitat. El detall de les titulacions que el centre ofereix es troba a la introducció del present informe, i en la dimensió 2 es descriuen els processos que garanteixen la revisió periòdica de la oferta formativa.

A la taula a continuació (**Oferta, demanda i matrícula**) es detalla l'evolució de les dades d'oferta i demanda del conjunt de titulacions al llarg d'aquests 6 anys. Es pot observar que, malgrat la pandèmia viscuda, la demanda és estable amb tendència creixent.

- Vist que la demanda del BBA es venia incrementant en cursos anteriors, el curs 2018-19 es va decidir demanar un increment de places (**BBA18_01**), obtenint-se l'informe favorable el 04/06/2020 per les 415 places sol·licitades. Durant el curs 2020-21 es va plantejar la possibilitat de sol·licitar un nou increment de les places (**BBA20_03**) del BBA, donat que s'estava estudiant la possibilitat d'oferir, vista la demanda del mercat, una nova secció del BBA que combini la titulació de manegament amb un títol propi d'intel·ligència artificial. El curs 2022-23 es sol·licita l'increment de places de 415 a 475 i s'obté l'Informe Favorable el 16/02/2023. La demanda passa de 1550 el curs 2022-23 a 1821 el curs 2023-24 i a 1960 el curs 2024-25, amb un increment significatiu d'alumnat internacional, que creix per sobre del 10% els últims anys.

Es consolida la demanda de l'alumnat que vol cursar la combinació del BBA amb el títol propi en Intel·ligència Artificial (Bachelor in Artificial Intelligence for Business) i, tenint en compte l'experiència, es decideix sol·licitar que el títol propi esdevingui un grau oficial (**BBAI22_01**), com s'explica a [l'apartat 2.2](#) del present informe. També s'analitza la possibilitat d'oferir la simultaneïtat d'estudis, proposta de doble grau (**BBA23_01**), combinant el BBA amb el Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal, de la Facultat de dret d'Esade. Aquesta proposta és aprovada a la Junta de Govern del Juny de 2023.

- També en el cas del MIBA es va veure, des del seu inici, un interès creixent del mercat per aquesta titulació. Per aquest motiu en el curs 2018-19 es proposa l'increment de places de 60 a 90 i en el curs 2019-20 es va plantejar la possibilitat d'incrementar el número de places de 90 a 120 (**MIBA19_01**), obtenint-se els respectius informes favorables per aquests increments el 01/07/2019 i el 26/04/2021.
- Pel que fa a l'EMBA, durant la pandèmia, la demanda va caure per la incertesa econòmica i les restriccions sanitàries i de desplaçaments a nivell espanyol i mundial (**EMBA21_01**). Durant el període de recuperació post-pandèmia hi ha hagut un canvi a la Direcció de Programa i s'ha adoptat un nou enfocament, que consisteix en una major coordinació entre Programa i Admissions per d'arribar de manera més directe i a un missatge més eficaç al públic objectiu al que es dirigeix aquest programa, amb perfils més tecnològics. De la mateixa manera s'ha fet adaptacions en el format i l'idioma per tal de poder arribar a candidats internacionals. Aquest canvi ha impulsat l'increment de la demanda i consolidat l'interès pel programa com mostren les xifres de demanda i matrícula.
- Pel que fa a l'MGSM, el curs 2021-22 es va interrompre per la impossibilitat de viatjar degut al COVID, i el curs 2023-24 es va decidir deixar d'impartir el programa de manera temporal, vistos els problemes de coordinació entre les institucions acadèmiques que participaven al programa i els problemes geopolítics entre els països als quals pertanyen aquestes institucions; concretament Xina i Estats Units.

Oferta, demanda i matrícula (I01, I02 i I03)

Business School	2018-19			2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions (memòria)	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions (memòria)	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions (memòria)	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions (memòria)	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions (memòria)	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions (memòria)	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions
Graus																		
BBA	360	1.216	378	370	1.110	386	415	1.136	423	450	1390	447	450	1.550	446	475	1.821	447
GBD	70	165	63	70	117	68	80	122	77	80	182	74	80	184	75	80	153	72
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	60	174	52	60	221	58
Màsters																		
MF	160	294	143	150	192	147	160	275	185	160	423	160	150	368	168	150	355	141
MIE	60	105	61	60	90	66	60	98	66	60	160	63	60	125	65	60	153	64
MGSM	60	77	53	60	132	38	na	na	na	60	89	49	60	73	29	na	na	na
MIBA	60	130	71	90	136	104	100	182	137	120	313	125	120	250	121	120	205	96
MIM	140	306	138	140	187	133	180	296	193	180	550	177	150	378	145	150	409	135
MKT	90	123	58	80	88	58	100	148	106	100	300	110	100	194	89	100	204	86
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	40	69	35	40	64	32
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	40	82	33
Mres	15	61	11	12	50	9	15	83	12	15	85	11	20	73	10	15	101	11
MBA	180	546	186	180	332	186	180	308	184	180	517	182	180	497	182	180	474	162
EMBA	180	279	135	180	154	140	150	102	93	180	144	89	150	172	112	170	209	151
Doctorat																		
PhD	10	15	13	10	10	9	10	10	6	10	13	12	10	12	11	10	13	8

Els % de graduació i la seva evolució són adequats en totes les titulacions excepte, com es pot observar, en la taxa de graduació del BBA i del PhD que s'han vist afectats per la pandèmia.

- En el cas del BBA els/les estudiants van endarrerir la realització de l'intercanvi i de les pràctiques externes pels problemes de mobilitat. En el curs 2022 -23 millora un mica però es detecta alguns estudiants d'últim curs no han presentat el TFG i d'altres tenen encara assignatures pendents de cursos anteriors. Per revertir aquest fet (**BBA23_02**), es posa en marxa un sistema de tutories per donar suport a l'alumnat que s'ha d'examinar i està fora, fent l'intercanvi o les pràctiques externes. Tot i que la taxa de graduació ha millorat aquest darrer curs, s'està treballant per arribar a l'objectiu marcat, per tant aquesta acció de millora continua en marxa fins el curs 26/27.
- En el cas del programa de doctorat (PhD) la pandèmia va provocar que tots els/les estudiants que estaven realitzant treball de camp haguessin d'aturar la seva activitat, cosa que ha fet endarrerir la finalització del doctorat, afectant directament als resultats de la taxa de graduació.

Destacar que en el curs 2021-22 no apareix la taxa de graduació del MGSM atesa la interrupció del programa en el curs 2020-21 a causa de la impossibilitat de moure els estudiants entre els diferents països durant la pandèmia. Ni apareix en el 2023-24 la taxa del MSM perquè no es pot calcular atès que no ha passat un any, però com a referència, comentar que dels 33 estudiants que van iniciar el 2023-24, 32 ja són egressats, així que la taxa temporal seria de 97%, si l'estudiant que queda es gradua al llarg d'aquest 2024-25 seria del 100%.

Com es pot veure en la taula, el darrer curs, en el cas del MSc s'ha retornat a taxes de graduació pre-pandèmia i, fins i tot en algun MSc, s'han millorat. Es va detectar una tendència a posposar estudis (TFM i deixar assignatures pendents) sense un seguiment posterior per part de l'alumnat (per diversos motius com alguns casos d'alumnes que havien demanat posposar estudis per raons de salut mental.)

Per millorar la taxa, es van realitzar les accions següents:

1. **Control Expedients de forma contínua:** la gestió de programa ara fa seguiment molt controlat a partir de la sortida de notes en primera convocatòria per assegurar l'èxit dels alumnes i maximitzar les possibilitats de graduar-se dins els terminis establerts.
2. **Serveis de suport pels alumnes al Campus.** Ex. PACS per a millor acompanyament de l'alumnat durant els estudis i preparació exàmens.
3. També una millor **programació de les dates de TFM** intentant assegurar que tinguem les notes abans de la data oficial de graduació.

Taxes de graduació (I48)

Taxes de graduació	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
	I48. Taxa de graduació a les titulacions					
Graus						
BBA	76,3%	92%	84%	68%	69,5%	72,5%
GBD	na	na	65,6%	77,3%	83,9%	84,9%
BITLASI	na	na	na	na	na	na
Màsters						
MF	93,9%	89,5%	93,1%	88,1%	93,8%	97,2%
MIE	90,9%	90,2%	89,2%	89,6%	100%	100%
MGSM	98,3%	92,5%	94,7%	na	100%	na
MIBA	87,5%	94,4%	92,3%	91,2%	98,4%	97,5%
MIM	93,9%	90,5%	93,9%	87,6%	96,6%	100%
MKT	95,2%	86,2%	86,2%	89,8%	89,1%	96,6%
MDB	na	na	na	na	na	100%
MRes	100%	90,9%	100%	100%	91%	100%
MBA	97,9%	95,7%	94,7%	93,6%	97,8%	97,3%
EMBA	92,8%	82,4%	58,5%	51,8%	68,1%	91,0%
Doctorat						
PhD	67%	67%	70%	23%	85%	67%

Referent al doctorat, en el darrer informe d'acreditació, es va afegir el diagnòstic de millora **PhD20_09** per tal de donar visibilitat als Currículum Vitae dels/de les candidats/es del programa a la web pública d'Esade i que aquests siguin accessibles des dels cercadors més utilitzats. Acció finalitzada ja que s'ha treballat en una nova versió del web del programa, conjuntament amb el programa MRes per millorar l'accés als diferents perfils del estudiants i també als grups dels que formen part. A la vegada, també es detalla on han anat els nostres estudiants com visitant a d'altres universitats. Això és important per donar visibilitat i possiblement atractivitat al programa. (Vegeu la [web](#))

Titulacions verificades i acreditades (I05, I06 i I07)

Indicador Business School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I05. Nombre de titulacions verificades actives	11	11	11	13	14	15
I06. Nombre de titulacions extingides	0	0	0	0	0	0
I07. Nombre de títols acreditats individualment	9	Acreditació Institucional	0	1	0	0

Pel que fa als títols acreditats, a partir de l'obtenció de l'acreditació institucional del centre, únicament el Programa de Doctorat ha seguit un procés d'acreditació individualment (vegeu I07 a la taula anterior).

Les titulacions verificades en el curs 2021-22 (BITLASI 16/11/2021 i MDB 26/01/2022), que corresponen a les accions de millora **CBS19_02** i **CBS19_03** respectivament, es van implantar el curs 2022-23, i el MSM, corresponent a l'acció de millora **CBS20_05**, verificat el curs 2022-23 (18/01/2023), s'inicia el curs 2023-24. En el curs 2023-24 s'obté la reverificació del MRes (MRes 24/07/2024 increment de ECTS de 60 a 120) que correspon a l'acció de millora **MRES21_03**. El nou programa de 120 ECTS serà implantat el curs 2025-26.

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

L'indicador de notes mitjanes (IE.13), és un dels indicadors revisats per director de programa i que, juntament amb les enquestes de satisfacció, l'ajuden a determinar possibles canvis o millores. Amb la incorporació dels resultats d'aprenentatge i, sobretot de la seva mesura, està previst que sigui un altre indicador a tenir en compte juntament amb les notes quantitatives.

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

IE13. Notes mitjanes

Programes	2021-22		2022-23	
	Núm. ALUMNES	Mitjana NOTA	Núm. ALUMNES	Mitjana NOTA
BBA	419	7,63	383	7,69
MIBA	121	8,74	93	8,57
MDB	35	8,67	31	8,69
MF	168	8,36	131	8,51
MGSM	29	8,28	-	-
MIM	151	8,53	141	8,63
MIE	60	8,63	63	8,49
MK	94	8,45	86	8,41
MRES	8	8,81	13	8,50
EMBA	108	8,54	51	8,59
MBA	185	8,40	176	8,36
PhD	9	8,89	8	9,63

1.4. Política de recursos humans

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

Al gener de 2021, es va definir una [estratègia de Direcció de Persones](#) (E02) (vegeu en aquest enllaç la presentació d'aquesta estratègia) per als següents 4 anys (2021-2025) basada en 3 pilars:

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

Al llarg del curs 2021-22 es va completar la fase 1 (Bàsics) i es va dur a terme la implementació de la fase 2 (Valor Afegit) durant els cursos 2022-23 i 2023-24.

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

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

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

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

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

Pla d'igualtat

En relació al desplegament de la nova estratègia, al gener de 2022 tot el personal del centre va respondre una Enquesta de Compromís dels Empleats, així com una Enquesta de Salut i Seguretat, i el juliol de 2022 es va aprovar el nostre nou [Pla d'Igualtat](#) (E33) (**CBS18_06**) basat en [Equal4Europe](#). A l'enllaç del [Pla d'Igualtat](#) (E33) s'explica la seva evolució i es destaquen els àmbits d'actuació principals, també s'hi pot trobar el document d'aquest Pla. La comunicació i difusió es va desenvolupar a partir de l'aprovació del Pla d'Igualtat amb la implementació de les primeres mesures. Durant el curs acadèmic 2022-23, es van dissenyar noves mesures de comunicació i difusió coincidint amb la segona etapa d'implementació del Pla d'Igualtat. El Pla d'Igualtat té una vigència de 4 anys (2022 - 2026). Destacar que el novembre de 2021 s'havia aprovat el [IV Pla d'Igualtat de Gènere de la URL](#), fet que reforça el lligam entre la universitat i el centre.

Enquesta de clima

Al llarg del curs 2023-24, s'ha tornat a fer l'[enquesta de clima](#) (EE2). Vegeu (EE2) [Qüestionari](#), [Resultats](#) i [Plans d'acció](#) en aquests enllaços. També es poden consultar [Qüestionari 2021-22](#), [Resultats](#) i [Plans d'acció 22](#)) per tot el personal d'Esade, tenint una millora significativa en relació a la participació respecte la de l'edició anterior (73% de participació vs 59% de l'edició anterior). A més, aquest darrer curs, s'ha posat en marxa la detecció de les posicions crítiques d'Esade i la definició dels Plans de Successió associats a les mateixes.

Destaquem els següents resultats:

Aspectes positius:

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

Àrees de millora:

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

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

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

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

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

Personal acadèmic

El SGIQ del centre inclou, en la seva Directriu 4, tots els processos que garanteixen la qualitat del seu personal acadèmic i d'administració i serveis. En concret, pel que fa a la Gestió del Professorat, el procés ESADE_D4_01 estableix com es defineix la política del professorat del centre: l'Estatut del Professorat d'Esade. L'informe de seguiment del sistema va destacar positivament *“la Política de Profesorado iniciada a través de la actual Dirección General de Esade, propietaria del proceso, en aras de conseguir un claustro de profesorado con una elevada cualificación investigadora en su perfil”*. Des de la certificació del sistema, aquest procés gairebé no ha patit cap modificació, sent un procés molt estable i consolidat. Per altra banda, tal com es descriu en el procés, tota revisió o actualització de la política de professorat compta amb la participació i validació dels agents interns clau i finalitza amb la comunicació de la mateixa a la URL per a seguir sent fidels al nostre compromís d'interacció i comunicació constant amb la universitat.

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

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

En el reglament hi ha la definició de cada perfil i categoria, tot i això, us fem un breu resum:

- Professor assistent: Període de consolidació de 5 anys (*tenure track*). Requereix doctorat i potencial docent i investigador.
- Professor agregat: Promoció des de professor assistent o accés directe. Requereix doctorat, experiència docent (5 anys) i publicacions internacionals (mín. 5).
- Professor titular: Categoria més alta. Requereix lideratge acadèmic, 5 anys com a agregat, publicacions d'alt impacte i compromís institucional.
- Professor emèrit: Reconegut després de la jubilació per trajectòria destacada.
- Professor honorari: Distinció per contribucions excepcionals a ESADE o a la societat.
- Lector: Orientat a docència pràctica amb 5 anys d'experiència professional rellevant.

Per la seva banda, la Universitat també té detallades les categories al [Reglament de categories URL](#) (EE7).

Arran del canvi de Degà de la BS durant el curs 2022-23 (novembre 2022), es canvia l'estructura del Deganat i es creen dos vicedeganats, un per al Professorat i l'altre per a la Recerca, amb l'objectiu de promoure una cultura de recerca sòlida i rigorosa. Els dos vicedeganats treballen conjuntament en

la definició de les necessitats del professorat, el procés de reclutament, l'avaluació del rendiment i la promoció.

Procés de reclutament i selecció

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

Desenvolupament del professorat

El desenvolupament del professorat es gestiona en col·laboració amb les direccions dels [departaments acadèmics](#). El Model de Contribució del Professorat es va redefinir durant l'any acadèmic 2020-2021. El propòsit del model és actualitzar les contribucions esperades de cada membre del professorat en les dimensions docent o educativa, intel·lectual i institucional. El nou

model considera dos perfils: un de recerca, corresponent al perfil investigador, i un altre acadèmic-pràctic o professional. Els dos perfils tenen requisits i pesos diferents per a cadascuna de les tres dimensions de la contribució. A més d'una càrrega docent diferent, les principals diferències entre els dos perfils es troben en els requisits en termes de tipus de publicacions. Per exemple, s'espera que un membre del professorat en el perfil investigador publi de manera recurrent en revistes ABS4 o ABS4*, mentre que un membre del professorat en perfil acadèmic-pràctic ho faci en revistes internacionals dirigides a un públic professional. Per això, s'estableixen mecanismes de suport a la recerca i incentius econòmics lligats a l'assoliment de publicacions.

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

A les taules a continuació s'inclouen **les dades dels percentatges de les hores docents impartides (HIDAs)** per professorat doctor i doctor acreditat en lloc dels crèdits impartits, donat que el nostre sistema no recull actualment aquest tipus d'informació. En el cas del % referent a professorat permanent, les dades es recullen a partir del curs 2021-22. Durant el curs 2021-22 es va fer la proposta d'acció de millora **CBS21_08** per afegir els crèdits impartits. Aquesta millora no s'ha dut a terme ja que es va plantejar un canvi de sistema de la gestió del professorat i es preveu tenir-ho dins del nou sistema.

Les dades agregades mostren percentatges molt adequats tant en Graus com en Màsters en tots els anys, i també quan les analitzem a nivell de títol. A la dimensió 4 s'analitzen els % de professorat doctor i doctor acreditat en número de persones, en la descripció de la composició del claustre.

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

Business School	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters
I10. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat doctor i acreditat al conjunt de títols (sobre el total de professorat doctor)	79%	69%	80%	72%	79%	76%	77%	83%	75%	80%	78%	78%
I11. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat doctor no acreditat al conjunt de títols (sobre el total de professorat doctor)	21%	31%	20%	28%	21%	24%	23%	17%	25%	20%	22%	22%
I12. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat no doctor al conjunt de títols (sobre el total de professorat)	41%	32%	35%	25%	38%	30%	45%	25%	47%	27%	51%	29%
I13. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat permanent al conjunt de títols	-	-	-	-	-	-	49%	74%	38%	64%	37%	63%

Percentatge d'hores impartides de docència (HIDA) segons categoria de professorat i doctorat (I10 i I11)

Percentatge d'hores impartides de docència (HIDA) segons categoria de professorat i doctorat													
	HIDAS	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
		Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor
Graus													
BBA	Total HIDAS	5.302,1	3.740,5	5.266,5	2.893,8	4.332,6	2.941,3	5.589	4.759,1	6.911,4	6.754,2	6.194	6.938
	% Total HIDAS	59%	41%	65%	35%	62%	38%	55%	45%	51%	49%	47%	53%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	79%	-	80%	-	79%	-	77%	-	74%	-	77%	-
BITLASI	Total HIDAS	na	na	na	na	na	na	na	na	372,6	269,8	653	584,5
	% Total HIDAS	na	na	na	na	na	na	na	na	58%	42%	53%	47%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	na	na	na	na	57%	-	70%	-
Màsters													
MF	Total HIDAS	1.331	251,5	1.301	148	1.032,5	147	1.117,3	81	1.082,8	89	1.024	161
	% Total HIDAS	84%	16%	90%	10%	88%	17%	93%	7%	92%	8%	86%	14%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	55%	-	68%	-	80%	-	73%	-	74%	-	70%	-

Percentatge d'hores impartides de docència (HIDA) segons categoria de professorat i doctorat													
	HIDAS	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
		Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor
MIE	Total HIDAS	723,8	146,5	733,5	97,5	500,3	234,5	636,6	201,5	719,5	299	587,8	369,5
	% Total HIDAS	83%	17%	88%	12%	68%	32%	76%	24%	71%	29%	61%	39%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	67%	-	72%	-	74%	-	90%	-	81%	-	86%	-
MGSM	Total HIDAS	170,5	150,8	131,5	117	-	-	104	16,5	145,5	24	na	na
	% Total HIDAS	53%	47%	53%	47%	-	-	86%	14%	86%	14%	na	na
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	100%	-	89%	-	-	-	100%	-	69%	-	na	-
MIBA	Total HIDAS	836,3	111,5	819,5	52,5	614	164,5	758,8	99	892	262	769,5	410,5
	% Total HIDAS	88%	12%	94%	6%	79%	21%	88%	12%	77%	23%	65%	35%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	61%	-	73%	-	77%	-	92%	-	83%	-	83%	-
MIM	Total HIDAS	1.174	641,5	999,5	413,5	1.101,8	466,5	1.299,8	446	1.366,8	342,0	1.070	363
	% Total HIDAS	65%	35%	71%	29%	70%	30%	74%	26%	80%	20%	75%	25%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	66%	-	71%	-	64%	-	79%	-	75%	-	75%	-
MKT	Total HIDAS	652	587,5	568	469,8	702,8	624,5	907,8	635,5	903,5	545,5	971,5	538,5
	% Total HIDAS	53%	47%	55%	45%	53%	47%	59%	41%	62%	38%	64%	36%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	72%	-	62%	-	73%	-	96%	-	86%	-	91%	-
MDB	Total HIDAS	na	na	na	na	na	na	na	na	373,0	314	688,3	471,8
	% Total HIDAS	na	na	na	na	na	na	na	na	54%	46%	59%	41%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	na	na	na	na	83%	-	69%	-
MSM	Total HIDAS	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	505	103,5
	% Total HIDAS	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	83%	17%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	74%	-
MRes	Total HIDAS	409,5	-	501,5	-	551	-	564	-	474,5	-	505	-
	% Total HIDAS	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	100%	-	94%	-	94%	-	98%	-	93%	-	94%	-
MBA	Total HIDAS	2.641,5	17	2.527,4	904,1	2.642,4	1.014,5	2.145,8	763,8	2.134,1	888,8	2.187	897
	% Total HIDAS	65%	35%	74%	26%	72%	28%	74%	26%	71%	29%	71%	29%

Percentatge d'hores impartides de docència (HIDA) segons categoria de professorat i doctorat													
	HIDAS	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
		Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor	Doctor	No Doctor
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	78%	-	73%	-	79%	-	80%	-	85%	-	84%	-
EMBA	Total HIDAS	1.302,1	1.002	1.047,1	662,5	1.314,3	907,5	931,9	22	1.424,9	735,4	1.852	988
	% Total HIDAS	57%	43%	61%	39%	59%	41%	64%	36%	65%	35%	65%	35%
	% HIDAS Doctor/a Acreditat/da	63%	-	62%	-	72%	-	75%	-	74%	-	66%	-

1.5. Política d'internacionalització

En el PEI [2019-2023](#) (E01), la internacionalització, definida com "expansió geogràfica", va ser una línia estratègica transversal. L'Escola de negocis gaudeix d'una reputació internacional i té acords institucionals amb més de 100 escoles de negocis arreu del món, escoles acreditades internacionalment i sovint entre les millors escoles de cada país.

1. Un dels objectius consistia a intensificar el reclutament internacional d'estudiants, atraient estudiants de mercats globals, alhora que es consolidava Europa com a principal mercat i l'anglès com a idioma principal. Aquest objectiu es va aconseguir plenament. En la majoria dels programes, el percentatge d'estudiants internacionals és superior al 75%. En el Grau en Direcció d'Empreses (BBA), el percentatge va arribar al 40% i, de les 6 seccions, en el curs 2021-22, 4 s'impartien ja totalment en anglès. L'anglès també és l'idioma utilitzat en tots els programes MSc i MBA, on el percentatge d'estudiants internacionals està per sobre del 90%.
2. Un altre objectiu era el desenvolupament de noves aliances innovadores, ampliant les experiències internacionals dels programes actuals mitjançant acords amb les millors universitats. En els últims anys, s'han ampliat les [aliances estratègiques internacionals](#) (EE8) mitjançant acords a diversos nivells amb socis destacats per als seus diferents programes, incloent-hi nous acords amb institucions reconegudes al Pròxim Orient i l'Àfrica. A més, Esade és membre d'un gran nombre [d'associacions internacionals](#).

Com a resultat de la pandèmia de la COVID i a causa de la impossibilitat de dur a terme el programa d'intercanvi d'estudiants de graus, Esade va participar en la creació de la xarxa *European Common Online Learning* (ECOL) ([BBA20_02](#)) i del programa Esade-TUM Entrepreneurship & Family Business:

- Pel que fa a ECOL, Esade va participar activament en la creació d'aquesta xarxa juntament amb les escoles i universitats europees: Aalto, Bocconi, CBS, Erasmus-RSM, Esade, Saint Gallen i WU. ECOL té com a objectiu desenvolupar un currículum comú de cursos electius en línia per a l'alumnat de grau. La iniciativa ha estat molt exitosa i, durant l'any acadèmic 2021-2022, un total de 238 estudiants van assistir a un curs virtual en una universitat associada a ECOL. Durant l'any acadèmic 2021-2022, la xarxa ECOL va oferir 32 matèries (7 d'elles ofertes per Esade). 33 estudiants d'Esade es van matricular en una d'aquestes 32 matèries, i 36 estudiants no d'Esade es van matricular en una de les 7 matèries ofertes per Esade. Aquestes xifres van creixent i, durant el curs 2023-24, 43 estudiants de BBA han participat en assignatures ECOL i 48 d'altres institucions de la xarxa han participat en assignatures ofertes per Esade.
- L'acord amb la TUM School of Management de la Technical University of Munich, és per llançar el programa Esade-TUM Entrepreneurship & Family Business orientat a estudiants interessats en emprenedoria. Durant el curs 2023-24 el programa va rebre 2 estudiants i en va enviar 2, i en el curs 2024-25 està previst incrementar aquesta xifra fins a 5.

Política d'internacionalització

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

En relació a aquest projecte plantejat pel PEI 2023-2027, i amb l'objectiu de sistematitzar tots els processos d'internacionalització que la Business School està duent a terme, (**CBS21_15**) es redacta en el curs 2023-24 una [política d'internacionalització](#) (E26), que recull les directrius que la regeixen, i l'objectiu de la qual és ampliar la projecció internacional establint aliances acadèmiques en regions clau, sense invertir en noves instal·lacions:

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

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

La internacionalització en el SGIQ

El SGIQ d'Esade inclou els processos ESADE_D3_02A i ESADE_D3_02B sobre la mobilitat dels/de les estudiants Outgoing i Incoming respectivament. Els processos estableixen les actuacions a seguir per a facilitar la mobilitat de l'alumnat Outgoing i Incoming, i posar a la seva disposició les eines necessàries per tal que puguin assolir els objectius d'aprenentatge durant el temps que dura l'estada de mobilitat. En l'informe de certificació del sistema, l'equip acreditador va destacar la satisfacció dels/de les estudiants amb la mobilitat a Esade. No obstant, també va recomanar (recomanació de millora 3.3) *“ajustar el proceso sobre movilidad de estudiantes, tanto entrantes como salientes, al proceso descrito en el SGIC. Si bien el Servicio de Relaciones Internacionales de la URL interviene no queda claro que la secuencia real en relación con la intervención de la Dirección del Programa en el proceso sea la que se describe”*. Tal com es recull als informes de seguiment posteriors, els processos de mobilitat han estat revisats i s'han ajustat a la realitat vigent, definint amb claredat la funció del Servei de Relacions Internacionals de la Universitat Ramon Llull i el paper de la Direcció de Programa en els mateixos. Més concretament, en la revisió periòdica dels processos feta al llarg del curs 2023-2024 (9è informe corresponent al curs 2022-23), s'inclou, a la versió 4.2 del SGIQ, l'actualització de la documentació que s'elabora i es posa a disposició de l'alumnat outgoing, així com la figura de l'International Student Advisor, que és una peça clau en el suport que rep l'estudiant que ve a fer una estada a Esade.

Com en la major part dels nostres processos, la URL i els seus processos transversals hi juguen un paper important. En aquest sentit, els processos ESADE_D3_02A i ESADE_D3_02B enllacen amb els

processos transversals MSGIQ-URL-FT-D3/03-A1 i MSGIQ-URL-FT-D3/02-A1. A més, el CAE també va recomanar (recomanació de millora 3.2.) *“documentar la participación de los estudiantes en los programas de movilidad (procedencias y destinos), su grado de satisfacción y el análisis derivado, incluida la planificación anual, para permitir el seguimiento y la mejora en su caso del proceso relacionado en el SGIC”*.

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

L'alumnat internacional de la Business School pot resumir-se en la taula següent:

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

Business School	2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	IE1. Núm. Alumnat matriculat a les titulacions	IE2. Núm. nacionalitats de l'alumnat matriculat a les titulacions	I45. % d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	IE1. Núm. Alumnat matriculat a les titulacions	IE2. Núm. nacionalitats de l'alumnat matriculat a les titulacions	I45. % d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	IE1. Núm. Alumnat matriculat a les titulacions	IE2. Núm. nacionalitats de l'alumnat matriculat a les titulacions	I45. % d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	IE1. Núm. Alumnat matriculat a les titulacions	IE2. Núm. nacionalitats de l'alumnat matriculat a les titulacions	I45. % d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	IE1. Núm. Alumnat matriculat a les titulacions	IE2. Núm. nacionalitats de l'alumnat matriculat a les titulacions	I45. % d'alumnat estranger al conjunt de titulacions
Graus															
BBA	1.461	60	30,7%	1.509	60	35,9%	1.717	46	38,4%	1.652	68	45%	1.667	73	51%
GBD	364	12	5,7%	397	13	5,8%	397	4	6,1%	414	16	8%	409	16	7%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	52	25	88%	145	42	80%
Màsters															
MIIM	147	28	90,5%	208	30	93,9%	200	30	95,5%	158	31	92%	150	33	93%
MF	167	36	86,3%	193	30	86,7%	175	39	91,4%	179	42	94%	152	33	92%
MIE	69	22	100%	77	22	94%	68	26	92,7%	60	25	97%	66	22	97%
MGSM	38	11	97,4%	na	na	100%	49	14	98%	29	13	97%	na	na	na
MIBA	109	29	86,1%	140	32	87,5%	139	36	92%	129	39	88%	102	35	94%
MKT	68	25	95,5%	111	29	85,6%	114	32	94,7%	91	26	92%	94	26	89%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	35	22	89%	32	20	94%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	33	20	97%
MRes	9	6	100%	12	10	84,6%	11	9	72,7%	10	8	80%	13	8	85%
MBA	373	53	95,5%	368	53	95,7%	366	40	96,5%	366	52	96%	339	53	96%
EMBA	275	45	48%	252	37	36,8%	271	25	35,4%	283	48	49%	322	54	50%
Doctorat															
PhD	37	22	86,4%	38	23	89,4%	38	24	94,7%	44	24	90,9%	41	19	92,7%

Internacionalització dels programes

A nivell de grau, els/les estudiants tenen l'oportunitat de participar en el programa "Future Leaders" que ofereix la Guanghua School of Management de la Universitat de Pequín. Sota la direcció de Guanghua i mitjançant una harmonització curricular exhaustiva, l'alumnat seleccionat del BBA pot cursar els dos primers anys del grau a Esade i els altres dos anys a la Guanghua School of Management, juntament amb una cohort d'estudiants escollits per Guanghua School of Management d'entre les millors escoles de negoci de tot el món. Durant el curs 2023-24 s'ha organitzat un equip de treball per revisar els plans d'estudis de Esade i Guanghua School of Management, s'ha revisat la proposta de reconeixements i actualitzat l'oferta d'assignatures optatives. Els comentaris dels estudiants que ja han participat són molt positius, tant pel que fa a la dinàmica de les classes com al nivell d'excel·lència dels companys i companyes.

El programa d'intercanvi és de compliment obligatori. Es pot trobar més informació a continuació a les pàgines dels programes:

- [Grau en Direcció d'Empreses - BBA – Intercanvi](#)
- [Doble Grau en Direcció d'Empreses i Dret – GBD - Intercanvi](#)
- [Grau en Lideratge Transformador i Impacte Social – BITLASI - Intercanvi](#)

A nivell de MSc, s'han tancat dos acords nous:

- amb l'Antai College of Economics & Management de l'Universitat Jiao Tong de Shanghai (SJTU)
- amb Darla Moore School of Business de la Universitat de Carolina del Sud.

Els/les estudiants de MSc d'Esade poden passar un primer any fent el seu programa de MSc a Esade i el segon any fer un altre MSc a l'escola associada, aconseguint així dos títols.

El Màster Universitari en Gestió d'Empreses Globals (MGSM) no es va impartir durant el curs 2020-21 com a conseqüència de la pandèmia de la COVID, atès que és un Màster en el qual els/les estudiants cursen els seus estudis en tres localitzacions diferents (Estats Units, Xina i Espanya), les restriccions d'entrada de cada un dels països limitaven la seva arribada. Es va decidir centrar esforços en dissenyar un pla de contingència per a futures edicions, que s'estableix i du a terme pel curs 2021-22. El disseny d'aquest pla de contingència respon a la proposta de millora **MGSM19_01**. El Pla de contingència es va establir mitjançant un format híbrid. Durant el curs 2021-22 la mobilitat entre països es veia altament afectada, sobretot a la Xina, on els estudiants havien de passar un trimestre del programa. Es va facilitar la connexió a classes online a la Xina des del campus de Esade, combinant els dos trimestres de les dues escoles per poder alternar entre el format online (Lingnan) i el presencial (Esade). Durant el següent curs, les restriccions de mobilitat seguien en peu però la opció a format online ja no es contemplava per a programes presencials. Per tant, es va arribar a un acord de contractar professorat per venir a Esade a impartir les assignatures de Lingnan de forma presencial. Sense garanties de mobilitat més fluida entre països, sobretot entre EEUU i la Xina, per raons geopolítiques, es va decidir no impartir més edicions en el curt termini (curs 2023-24), entenent que els plans de contingència només podien subsistir durant un període limitat.

Cal destacar les xifres que corresponen al programa MBA en el que un dels factors diferencials és la gran diversitat de l'alumnat i el fet que les classes tenen estudiants procedents de més de 50 nacionalitats. Vegeu [diversitat](#) a l'MBA.

A la taula a continuació els percentatges corresponents als indicadors I15 i I16 han estat calculats en funció del total d'alumnes del curs en el que el programa té l'intercanvi, no sobre el total d'alumnes del programa.

Pel que fa a les xifres corresponents a l'alumnat tant rebut com sortint per mitjà de programes de mobilitat, cal observar que el curs 2020-21 la pandèmia va limitar clarament la mobilitat dels/de les estudiants. Com es pot veure en la taula següent, aquest darrer curs acadèmic s'han incrementat els % de mobilitat, fins i tot millorant les dades pre-pandèmia.

Mobilitat de l'alumnat (I15, IE4 i I16)

	2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	I15. Incoming	I16. outgoing	I15. Incoming	I16. outgoing	I15. Incoming	I16. outgoing	I15. Incoming	I16. outgoing	I15. Incoming	I16. outgoing
BBA	108%	100%	19%	43%	76%	98%	133%	104%	117%	101%
GBD	-	100%	-	53%	-	92%	-	116%	-	99%
MBA	36%	35%	11%	27%	31%	34%	36%	42%	40%	47%
EMBA*	44%	29%	40%	43%	66%	31%	163%	81%	78%	106%
PhD	-	-	10%	21%	2,6%	5%	11%	6,6%	8,6%	20,9%

*com a total d'alumnes del curs, s'ha sumat tot aquell alumnat de primer i segon curs actiu cursant l'EMBA. El motiu és que tant l'alumnat de primer com de segon poden aplicar a programes de mobilitat.

A la taula següent s'inclou la satisfacció dels graduats amb les accions de mobilitat. Tal com es pot observar, a partir del curs 21-22 l'enquesta s'envia separatament als/a les estudiants del Grau i del doble Grau. Es pot observar que, en tots els anys, l'alumnat està clarament satisfet amb la rellevància de l'intercanvi.

Satisfacció dels graduats amb la mobilitat (I66)

BBA/BBE/GBD							
I66. Satisfacció accions mobilitat Graus Escala 1 a 5	2019-20	2020-21	2021-22		2022-23		
	BBA	BBA	BBA	GBD	BBA	GBD	BITLASI
Les accions de mobilitat que he realitzat han estat rellevants per al meu aprenentatge.	4,5	4,3	4,4	4,3	4,3	4,7	na
% Resposta	24,7%	34,5%	27,4%	29,2%	28,2%	19,7%	na

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

Internacionalització del professorat

Es mostren a continuació les dades corresponents a la **mobilitat del professorat** que, com es pot observar, mostren que ja s'ha consolidat novament la situació anterior a la pandèmia, especialment pel que fa als nombre de professors que venen al centre.

Mobilitat del professorat (I17 i I18)

Business School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I17. Nombre de professors/ores visitants estrangers/eres	14	10	5	9	19	22
I18. Nombre de professors/ores que participen en programes de mobilitat	2	4	4	8	8	5

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

1. **Dimensió docent o educativa:** Esade treballa per garantir que la seva plantilla docent incorpori una perspectiva global en l'ensenyament. Això inclou:
 - La selecció de professorat amb experiència internacional en entorns acadèmics i professionals.
 - L'enriquiment del currículum a través de casos pràctics internacionals, mètodes comparatius i continguts multiculturals.
 - La promoció de l'ús de llengües estrangeres en les activitats docents, afavorint un ambient educatiu global.

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

2. Dimensió intel·lectual

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

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

3. Dimensió institucional

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

- Acords estratègics amb institucions internacionals: L'aliança amb universitats i escoles de negoci de prestigi facilita l'intercanvi docent i el desenvolupament d'activitats conjuntes.
- Reconeixement de la diversitat cultural: La incorporació de professorat de diverses nacionalitats contribueix a un entorn ric i plural.
- Formació i desenvolupament: La institució impulsa programes específics perquè el professorat assoleixi competències interculturals i millori la seva projecció global.

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

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

La internacionalització del centre també es pot reflectir en el perfil del professorat veient els percentatges del professorat internacional en relació a les edats.

Com es pot observar en la taula següent, s'ha anat incrementant en totes les franges d'edat, el número de professors internacionals, amb un increment total des del 2019 del 8%.

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

	2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
IE5. Claustre per edat	Edat %	Internacional %	Edat %	Internacional %	Edat %	Internacional %	Edat %	Internacional %	Edat %	Internacional %
21-30 anys	-	-	-	-	-	-	-	-	1%	100%
31-40 anys	18%	67%	17%	73%	16%	73%	19%	76%	20%	77%
41-50 anys	34%	40%	36%	43%	35%	49%	35%	43%	31%	50%
51-60 anys	23%	6%	25%	9%	25%	9%	23%	17%	26%	21%
61-70 anys	25%	11%	22%	10%	23%	10%	23%	10%	22%	7%
> 70 anys	-	-	-	-	1%	-	2%	-	1%	-
Total	100%	30%	100%	32%	100%	33%	100%	35%	100%	38%
IE5. Perfil Claustre per Doctors/es	Doctor %	Internacional %	Doctor %	Internacional %	Doctor %	Internacional %	Doctor %	Internacional %	Doctor %	Internacional %
Professorat Doctor	86%	33%	88%	35%	90%	34%	92%	37%	95%	41%
Professorat No Doctor	14%	11%	11%	13%	10%	21%	8%	10%	5%	0%
Total	100%	30%	100%	32%	100%	33%	100%	35%	100%	38%
Prof. Doctor Acreditat	82%	30%	84%	32%	84%	33%	85%	35%	85%	38%
IE5. Perfil Claustre per gènere	Gènere %	Internacional %	Gènere %	Internacional %	Gènere %	Internacional %	Gènere %	Internacional %	Gènere %	Internacional %
Home	70%	28%	68%	29%	68%	29%	65%	30%	65%	33%
Dona	30%	34%	32%	39%	32%	42%	35%	45%	35%	49%
Total	100%	30%	100%	32%	100%	33%	100%	35%	100%	38%

La taula a continuació mostra el professorat d'origen estranger i les HIDAs que imparteix en número per titulació i en % sobre el total de professorat i HIDAs de la titulació respectivament. Es pot constatar que la major part dels Màsters Universitaris s'han mantingut al llarg dels cursos amb més d'un terç de les HIDAs impartides per professorat internacional.

Perfil del professorat: Internacionalitat per titulació (IE6)

IE6. Professorat d'origen estranger per titulació	2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Prof. estranger %	HIDAS %	Prof. estranger %	HIDAS %	Prof. estranger %	HIDAS %	Prof. estranger %	HIDAS %	Prof. estranger %	HIDAS %
BBA	14%	13%	16%	16%	17%	14%	18%	15%	20%	16%
GBD	7%	8%	10%	13%	7%	9%	10%	10%	15%	10%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	32%	14%	24%	23%
MIM	23%	23%	21%	28%	22%	19%	27%	26%	30%	23%
MF	28%	44%	28%	52%	26%	40%	29%	41%	34%	42%
MIE	31%	39%	32%	41%	21%	23%	23%	27%	29%	26%
MGSM*	63%	66%	na	na	40%	59%	50%	57%	na	na
MIBA	32%	38%	24%	39%	20%	19%	25%	28%	32%	28%
MKT	32%	38%	29%	41%	23%	33%	29%	36%	31%	34%
MDB	na	na	na	na	na	na	13%	8%	22%	19%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	45%	50%
MRes	50%	43%	53%	51%	50%	50%	50%	57%	63%	69%
MBA	32%	36%	37%	41%	33%	37%	37%	42%	45%	46%
EMBA	19%	16%	19%	14%	18%	17%	22%	28%	21%	25%
PhD	43%	na	43%	na	43%	na	57,8	na	58,3	na

*Professorat d'Esade, Lingnan i McIntire

Internacionalització del personal d'administració i serveis

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

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

IE14. Internacionalitat del PAS

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

1.6. Política de formació no presencial

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

La formació i estratègia de suport al professorat, tant a nivell pedagògic com tecnològic, per poder fer front a la ràpida introducció dels models híbrids va ser clau per a la seva adopció, convertint el nou model en un èxit, tot millorant l'experiència d'aprenentatge dels/de les estudiants. Per dur a terme aquest suport, es varen organitzar sessions de formació i es varen elaborar materials en línia, així com unitats de suport pedagògic i tecnològic que acompanyaven el procés de formació i adaptació en tot moment. Vegeu en aquest enllaç [l'àrea Learning Innovation, Technologies & Spaces \(E30\)](#) del [Center for Teaching & Learning \(CTL\)](#) i com exemple enllaç al document de [seguiment assessorament i serveis curs 2020-21 \(E30\)](#) del CTL.

Programes semi presencials

Els primers programes oficials que el centre ofereix en format semi presencial son, en el curs 2022-23, el nou Grau en Lideratge Transformador i Impacto Social (BITLASI) i una edició de l'Executive MBA (EMBA) en format semi presencial.

Quant a la resta de programes, en acabar la pandèmia es decideix que es continuïn oferint-se en format presencial. Per tant, a part dels dos programes que s'expliquen a continuació, no s'ofereixen més programes oficials en format no presencial 100% ni hi ha una previsió de fer-ho en un futur immediat.

EMBA

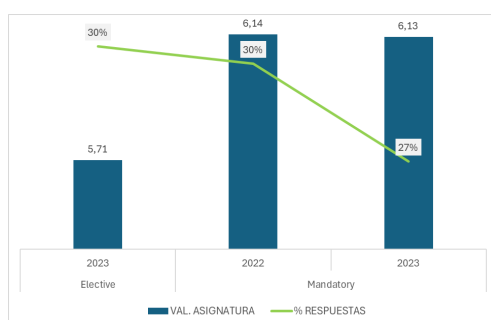
Tal com hem comentat en el paràgraf anterior, des del curs 2022-23 l'EMBA té 4 edicions: 1) EMBA format semi presencial en anglès, 2) mensual en anglès, 3) mensual bilingüe (castellà-anglès) i 4) setmanal bilingüe (castellà-anglès).

L'edició en format semi presencial de l'EMBA ha estat dissenyada amb enfocament en l'aprenentatge actiu i la personalització, incorporant activitats basades en pedagogies actives. L'ús de la retroalimentació automàtica i les oportunitats d'integració de coneixements al llarg del programa són molt valuosos per donar suport a l'aprenentatge i el desenvolupament dels participants. Permetre que els participants juguin un paper central en l'experiència d'aprenentatge mitjançant la resolució de problemes, la col·laboració i l'activació del coneixement previ, ajuda a que l'aprenentatge sigui més rellevant, atractiu i efectiu.

La comunicació del programa amb l'alumnat es realitza mitjançant la intranet de la institució, i els webs de les assignatures estan ubicades a eCampus on realitzen l'activitat acadèmica. Se'ls facilita compte de Zoom i Teams institucional per a que puguin realitzar els treballs en equip que se'ls proposa per promoure els seus aprenentatges. Des de Programa s'informa de les tasques a realitzar i es fa el seguiment de l'aprenentatge dels/de les estudiants i de l'acompliment de les tasques setmanals, i se'ls ofereix feedback.

L'efectivitat de la implantació del format semi presencial de l'EMBA es pot constatar amb dos indicadors:

1. Els bons resultats en les enquestes de les assignatures (gràfica següent): Les valoracions dels participants evidencien una alta satisfacció amb el format semi presencial. Això indica que aquest format respon a les necessitats dels/de les estudiants i manté els estàndards acadèmics del programa.



2. El creixement sostingut de l'interès pel programa. Tant és així, que el número de persones que han cursat la sol·licitud per aquest format s'ha incrementat en un 49% des de la primera edició el 22/23 a aquesta última edició del 24/25.

En la [reunió de professorat del programa d'abril de 2024](#) (EE28) es detallen aspectes clau que descriuen el funcionament d'aquest format.

Per altra costat, aquest programa permet a l'escola poder atraure un públic que viu fora d'Espanya i que per tant, no es podria matricular a cap dels altres format d'EMBA presencials.

BITLASI

El BITLASI es el primer grau semi-presencial d'Esade. Es va prendre la decisió amb l'objectiu de poder accedir a un perfil concret d'alumnes que difícilment es planteja cursar algun dels altres graus que s'ofereixen a l'escola.

Per poder cursar aquest grau el/la candidat/a ha de demostrar no només tenir uns bons credencials acadèmics sinó també passar una entrevista amb profunditat i presentar-se ell/a per identificar aquells candidats que mostren una nota Excel·lent en "curiositat", "growth mindset", "sensibilitat pel planeta i per les persones" i esperit cooperatiu. Nois i noies que saben que volen aprendre Business per crear la seva pròpia empresa social o transformar una corporació cap a l'impacte.

La majoria d'aquests alumnes, amb una majoria internacional (primera promoció 38 alumnes amb 27 nacionalitats, la segona uns 45 amb 28 nacionalitats) buscaven una carrera on aprenguessin continguts però a l'hora tinguessin temps per treballar en la seva empresa o aprendre d'altres. I així ha sigut.

La semi-presencialitat ha permès a l'alumnat disposar de més temps fora de l'aula per complementar els seus estudis amb altres activitats. D'aquí que la majoria dels alumnes s'han afiliat de manera activa a les associacions d'alumnes d'Esade, han participat en competicions internacionals com "Map de System ", organitzat per Saïd University (aconseguint primers premis); Idea up (sent BILTASIs de primer els premiats pel tribunal com a millors idees start ups), o creant la seva pròpia empresa des de primer de BILTASI. Tots aquests reconeixements a més a més els comparteixen per LinkedIn.

També, el nombre de pràctiques extra-curriculars (amb ECTS no reconeguts pel programa), però d'interès per l'alumne, creiem que és un indicador que ens demostra l'aprofitament del temps.

Aspectes a destacar:

- Els bons resultats en les enquestes de programa: Les valoracions dels participants evidencien una alta satisfacció amb el format semi presencial. Això indica que aquest format respon a les necessitats dels/de les estudiants i manté els estàndards acadèmics del programa.
- El creixement sostingut de l'interès pel programa i com les diferents promocions busquen espais i troben, per conèixer-se i compartir experiències mentre fan comunitat.
- El feedback que tenim de les empreses que han contractat algun dels alumnes com a practica extracurricular.
- El numero d'start ups que s'estan creant i participació a l'ework d'Esade.
- La participació activa amb governança d'associacions d'alumnes, competicions internacionals d'alumnes, col·laboracions amb events (el de Ship 2 B cada any)

Titulacions pròpies

La nostra experiència en els programes d'Executive Education (títols propis), juntament amb la pandèmia, van ser factors decisius per al desenvolupament de l'edició semi presencial de l'EMBA i la verificació del BITLASI, que es posen en marxa en el curs 2022-2023. En aquest procés de desenvolupament es va veure la necessitat de definir més endavant unes normes de cara a possibles futurs programes semipresencials que recullin les peculiaritats d'aquestes modalitats d'ensenyament (**CBS21_16**).

1.7. Política de desenvolupament sostenible

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

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

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

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

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

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

Com a institució compromesa a generar un impacte positiu i durador a la societat a través de l'educació i la recerca, Esade va ser entre els primers signataris dels [Principis d'Educació Responsable en Gestió](#) (PRME) el 2007 i hem informat del nostre progrés amb aquests principis des del 2010.

Donant resposta a la recomanació que es va fer a l'ISAI: *"A avançar cap a una concreció dels objectius de desenvolupament sostenible que persegueixen les diferents accions vinculades a la política, i revisar els indicadors per prioritzar els ODS en què el centre busca tenir un impacte especial."* A continuació es detalla el [Pla de sostenibilitat](#) (en aquest enllaç és pot consultar l'apartat Sostenibilitat i impacte a la web d'Esade, destaca al final l'apartat [Reports d'impacte](#) on hi ha la Memòria 2022-23 i els informes d'anys anteriors).

Entre els anys 2019 i 2022, es va desenvolupar el primer [Pla de sostenibilitat institucional](#) (EE13). Aquest pla va ser liderat per la Unitat d'Identitat i Missió seguint els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de les Nacions Unides. En el desenvolupament d'aquest pla, es van involucrar 330 membres de la nostra comunitat interna, juntament amb 11 grups d'interès que van participar en la revisió de materialitat per identificar les àrees prioritàries clau en què centrar el nostre pla. Es van considerar els següents grups d'interès: Patronat (E09), Comitè Executiu, Aliances, Alumni, empreses, fundacions i ONG, proveïdors, rànquings i agències d'acreditació, estudiantat, membres del

professorat i personal administratiu. L'anàlisi de materialitat es pot consultar a l'[Informe d'Identitat i Responsabilitat Social d'Esade 2021-2022](#) (EE14). El procés va culminar amb l'aprovació d'un [Pla de sostenibilitat \(2022-2026\)](#) (EE13) amb 127 accions en les tres àrees d'impacte definides pels criteris ambientals, socials i de governança (ESG) i tres pilars d'acció: Educació, Campus com a laboratori d'aprenentatge i Compromís amb la comunitat. Amb això es tanca l'acció de millora **CBS19_01**.

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

El [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) afecta totes les àrees, des de l'experiència educativa a través de les activitats curriculars i extracurriculars fins a la vida i operacions dels nostres campus.

Amb l'objectiu d'assegurar el compliment dels nostres compromisos definits en el [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) i poder comunicar de manera transparent als nostres grups d'interès els avenços realitzats en cada curs acadèmic, durant el curs 2022-2023 es va desenvolupar un quadre de comandament (**CBS20_02**), en coordinació amb totes les unitats/àrees implicades de la Business School i la Law School. Aquest desenvolupament ens permetrà comptar amb dades precises de l'avanç que estem tenint en els 6 pilars del [Pla de Sostenibilitat](#) (EE13), vinculat cadascun d'ells als ODS en els quals contribuïm.

Un cop definit i aprovat el quadre de comandament, durant el curs 2023-2024 es va elaborar un [manual d'indicators](#) (EE13) integrat per més de 50 fitxes tècniques que descriuen per a cadascun dels indicadors la seva definició, fórmula de càlcul, freqüència i període de mesura, font de les dades, la unitat i el responsable de generar l'indicador, la data de lliurament, entre altres.

En aquest mateix curs hem fet un gran pas en elaborar la memòria en el marc dels compromisos declarats en el [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) que van sorgir de l'anàlisi de materialitat. Aquesta primera [Memòria d'Impacte i Sostenibilitat 2022-2023](#) (EE14) aconsegueix rendir comptes als diferents grups d'interès. A l'annex 1 de la Memòria es podran consultar els indicadors clau de seguiment del [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) i la seva vinculació amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible de Nacions Unides.

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

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

Aprentatge Servei

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

En aquest sentit, Esade ha assumit el compromís de promoure la metodologia de l'aprenentatge servei, que ha adquirit una gran importància en les institucions d'educació superior com a manera de desenvolupar un sentit de ciutadania responsable. En els diferents graus d'Esade, s'està oferint assignatures on l'aprenentatge tècnic i competencial esdevé i es consolida en la posada en pràctica del mateix en un entorn de necessitat comunitària. Es tracta d'una experiència educativa transformadora, basada en el treball col·laboratiu amb, per i en la comunitat, per contribuir al bé comú resolent reptes socials i ambientals, posant en pràctica els coneixements rellevants adquirits a l'aula. Durant el curs 2021-2022, 12 membres del professorat van impartir les seves assignatures utilitzant la metodologia d'aprenentatge servei, amb un total de 232 estudiants participants. Aquesta xifra ha anat en augment, i durant el curs 2023-2024 van ser 15 membres del professorat impartint 16 assignatures (algunes d'elles, amb més d'una edició) amb un total de 509 estudiants participants.

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

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

- El seus programes principals per a estudiants (SUD Volunteering, SUD Internship i SUD Consulting, oferts a tot l'alumnat de graus i màsters) tenen com a objectiu permetre a l'alumnat elaborar la seva vocació. S'integra com una experiència optativa en el seu currículum (en aquest enllaç es pot consultar el [Quadern de Pedagogia Ignasiana](#) dedicat a l'aprenentatge i servei). La immersió professional en una organització ja sigui a la regió euromediterrània, Amèrica Llatina, Àfrica o Àsia, permet a l'alumnat tenir el temps i les eines per elaborar el seu propòsit professional i personal. [Consultar extracte de memòries de l'edició 2023](#).
- Des del 2020, Esade SUD ha creat SUD Service Learning, l'oficina tècnica de suport al professorat per tal de promoure un més fàcil desplegament d'assignatures d'aprenentatge servei. Els [recursos dedicats](#) han permès iniciar el procés d'institucionalització de la metodologia en programes de grau i màster, explicant el gran mesura la capacitat de

creixement observada, passant de 10 assignatures amb 232 alumnes el curs 2020-21 a 16 assignatures amb 509 alumnes el curs 2023-24.

- El treball intencional en el desplegament de l'aprenentatge servei d'ençà del 2012, ha comportat que Esade SUD tingui un cert pes específic en la institucionalització de la metodologia en l'àmbit universitari. En aquest sentit, formem part i som impulsors del grup de treball en aprenentatge servei dins la Universitat Ramon Llull, així com també del projecte d'institucionalització de l'aprenentatge servei en les universitats jesuïtes de l'Estat Espanyol, fruit del qual en va néixer un programa de voluntariat i aprenentatge servei coorganitzat entre 7 centres universitaris europeu anomenat [VOLA](#).

Sostenibilitat i Impacte

L'alumnat d'Esade participa activament en una àmplia varietat d'activitats co-curriculars que fomenten la reflexió i l'acció cap a un món més sostenible. Algunes d'aquestes activitats són organitzades per Esade, com el programa [First-Year Experience](#), una iniciativa que facilita un entorn més divers, equitatiu i inclusiu, promou el desenvolupament competencial i de valors, i ofereix espais que permeten construir una comunitat amb propòsit. Aquest programa inclou activitats com caminades contemplatives per al contacte amb la natura i el coneixement de l'entorn, visites a empreses socials, així com activitats de reflexió i creixement personal.

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

Durant els anys 2022 i 2023, Esade va reforçar el seu compromís amb la sostenibilitat a través de noves titulacions i projectes multidisciplinaris. El 2022 es va llançar el programa [Bachelor in Transformational Leadership and Social Impact](#), que impulsa el desenvolupament de futurs líders capaços de generar impacte social. El 2023, es va iniciar el [Master in Sustainability Management](#), que ofereix una formació específica per a professionals en sostenibilitat. L'objectiu del màster és desenvolupar professionals orientats a l'acció, capaços tant de crear noves empreses d'impacte com de transformar les ja existents, amb la finalitat de contribuir al desenvolupament sostenible.

A més, s'ha fet un pas endavant en la incorporació de continguts relacionats amb la sostenibilitat, l'ètica i la responsabilitat social a totes les titulacions: el 47% de les assignatures obligatòries del BBA,

el 54% del Master in International Management i el 100% del Full-Time MBA incorporen actualment continguts de sostenibilitat, evidenciant així un fort compromís amb la seva transversalitat.

Per incrementar la participació dels/de les estudiants en projectes relacionats amb els **Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) (CBS18_05)**, el curs 2018-2019 es van proposar diferents activitats.

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

- Llançament de nous Sustainability Challenges: Business Simulator and ESG Investing.
- Challenge-Based Innovation (CBI) 2022 (FTMBA), enfocat en l'ODS 13 Acció pel Clima.
- Technology for Social Innovation (TeSI) (MSc in Business Analytics), amb el propòsit de resoldre necessitats socials.
- Challenge-Based Innovation for Artificial Intelligence (CBI4AI) (MSc students), amb el propòsit de desenvolupar solucions per a un desafiament basat en metes específiques d'un ODS.
- Building Disruptive and Sustainable Innovation (BDSI) (BBA), els/les participants desenvolupen noves solucions tangibles amb un impacte sostenible.
- Innovation through Design Thinking (MSc in International Management), part de EXPAND (projecte Erasmus+), centrat en abordar els principals problemes socials.

A tots els programes es van implementar iniciatives relacionades amb els ODS, així doncs, el curs 2021-2022 es va tancar aquesta acció de millora. Tal com estava previst a l'acció de millora **CBS20_02** s'està treballant per aconseguir indicadors sobre els ODS per garantir la incorporació dels temes relacionats a les titulacions. Per exemple, en el cas de l'MBA, la promoció del 2022-24 en totes les assignatures obligatòries es va incloure contingut relacionat.

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

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

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

Els nostres compromisos son:

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

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

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

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

Pel que fa a l'impacte sobre les persones, assumim el compromís de promoure i garantir un campus que faciliti el benestar i igualtat d'oportunitats per a tothom, que inclou el [Pla d'Igualtat](#) (E33) i la campanya de conscienciació i formació sobre Diversitat, Equitat i Inclusió (DEI) a implementar per al nostre professorat i personal. En aquest sentit, en el curs 2021-22, es fa una proposta de millora (**CBS21_09**) que inclogui també la prevenció de conducta suïcida. La proposta inclou, des del [servei d'atenció psicològica de Esade \(PACS\)](#) (vegeu expilació del PACS a l'[apartat 6.2.](#) d'aquest informe), la realització d'una formació especialitzada per a les àrees en contacte directe amb els/les estudiants.

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

1. La revisió del nou [Codi Ètic i Codi de Conducta d'Esade](#) (EE21), actualitzant la versió del 2015 que estava en vigor fins ara (**CBS19_06**) i que ha estat aprovat pel Patronat (E09) de la Fundació Esade en la seva reunió del 16 de febrer del 2021.
2. La [política](#) (E13) i el [manual](#) (E13) de gestió de riscos de la Fundació Esade;
3. El model de compliment penal d'Esade. El Model de Prevenció de Delictes Penals de la Fundació es va aprovar formalment el 20 d'abril de 2021, després que el Patronat l'autoritzés al febrer de 2021 juntament amb el nou Codi Ètic i Codi de Conducta. A més de l'aprovació del model de compliment per part del Patronat, l'Àrea de *Compliance* ha estat promocionant i supervisant l'emissió i/o revisió de polítiques corporatives per construir un sòlid model ètic corporatiu (política de regals, política anticorrupció, polítiques comercials).

S'ha desenvolupat a la pàgina web d'Esade un apartat dedicat a la [Sostenibilitat i Impacte](#) que ens permet compartir amb la nostra comunitat i amb el públic en general informació destacada com els compromisos del [Pla de sostenibilitat](#) (EE13), avenços i documents que contribueixen a la nostra

transparència, com ara el Resum Executiu del [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) i el resum de l'Impacte d'Esade en la societat. En aquest sentit, s'ha aconseguit la certificació del [Business School Impact System \(BSIS\)](#), eina de l'European Foundation for Management Development (EFMD), tal com s'indica a l'acció de millora de centre [CBS21_07](#), que es tanca, que ens permet acreditar l'impacte social que generem en el nostre àmbit d'actuació. El reconeixement del nostre impacte en la societat es reflecteix en els programes que s'ofereixen, especialment en l'àmbit de l'ESG (Environmental, Social, and Governance). Un exemple és l'[Institut d'Innovació Social](#), que té com a objectiu desenvolupar investigació significativa, continguts pedagògics i programes educatius, i realitzar intervencions en l'esfera pública que ajudin els/les estudiants, ciutadans i ciutadanes, organitzacions socials i empreses a abordar els reptes socials relacionats amb l'exclusió, la vulnerabilitat, la precarietat i la sostenibilitat.

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

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

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

2022-2023	2023-2024
Fusion Point: 8 programes acadèmics + 400 estudiants 13 <i>Stakeholder challenges</i> & 72 projectes d'innovació +500 hores aprenentatge experiencial eWorks 30 events per emprenedors 81 projectes <i>accelerated</i> +2800 estudiants Decision Lab 22 experiments de recerca 2200 estudiants 1255 hores d'experimentació 12 recercaires usant el Lab	Fusion Point: 6 assignatures 65 projectes d'innovació 366 estudiants - ODS abordats: 1, 2, 3, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 16 eWorks: 95 projectes incubadora/ acceleradora 170 mentories start-up - ODS abordats: 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17 Decision Lab 26 experiments de recerca >4000 estudiants 2356 hores d'experimentació 14 recercaires usant el Lab

Pla d'Igualtat

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

Algunes accions destacables inclouen:

(1) *Millorar l'equilibri de gènere a diversos nivells*: En coordinació amb l'[Observatori d'Igualtat d'Oportunitats](#) de la URL, Esade ha realitzat un diagnòstic institucional per elaborar el seu nou Pla d'Igualtat de Gènere. Es tanca l'acció de millora **CBS18_06**, amb l'aprovació i implementació del [Pla d'Igualtat d'Esade](#) (E33) el juliol de 2022. Entre les diferents mesures destaquem les sessions de formació per al professorat sobre "*Gender Dimension of Teaching Curricula: Gender Sensitive Teaching*" que s'han impartit a finals del curs 2021-22. En alguna de les titulacions, en les que hi ha un clar desequilibri entre homes i dones, s'està fent un esforç per millorar en aquest sentit. Per exemple:

- en el MU de finances el curs 2019-20 (**MF19_05**) es va proposar la creació d'un *Female London Track* que es va haver de desestimar degut a la pandèmia,
- en el MU en Direcció d'Empreses des del curs 2018-19 (**MBA18_02**) s'està aprofitant la posició del programa com a millor MBA europeu per dones segons el ranking Financial Times per augmentar el pool de candidates i
- en el curs 2018-19 es planteja la direcció del MIBA la necessitat d'augmentar la presència de dones entre el col·lectiu d'estudiants (**MIBA18_01**). En aquest sentit s'inicia un treball

conjunt amb el departament d'admissions per dur a terme accions que incrementin el nombre de sol·licituds de dones interessades en cursar el programa. Els cursos 2019-20 i 2020-21 (29%) no es detecta una millora significativa però si en els cursos següents, arribat en el curs 2022-23 al 36% de dones, amb la qual cosa es tanca l'acció de millora.

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

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

- L'acció de millora de centre (**CBS21_10**) per actualitzar el document *Faculty Contribution and Performance Review*. Aquesta actualització ha estat presentada i discutida amb tots els departaments acadèmics. El document es va finalitzar al maig de 2023 i està publicat a la intranet accessible a tot el professorat.
- El desenvolupament d'un procés de governança per a tot el professorat (**CBS21_11**) per gestionar i garantir la realització ètica de la recerca i la innovació mitjançant una guia ètica: [Guia per la Recerca Responsable](#) (E32) per al personal d'Esade, el personal de recerca, els grups de recerca i els instituts de recerca. El document s'ha publicat a la intranet accessible a tots els grups d'interès al juliol 2023 amb la comunicació adjunta que s'ha enviat a tot el professorat i a la comunitat investigadora i es tanca l'acció de millora corresponent. Aquest document és vinculant i integra polítiques i procediments clau en la recerca, incloent-hi la gestió de dades, lideratge i supervisió, pràctica ètica en la recerca, difusió, publicació, autorització i conflictes i pràctiques indegudes. En referència als grups de recerca, aquests són avaluats anualment. Els pilars clau de l'avaluació són la generació de coneixement, la contribució institucional, el rendiment financer i la divulgació.
- Es crea un procés d'avaluació específic (PDP: Professional Development Process) pel col·lectiu d'investigadors postdoctorals i els *Research assistants*. El curs 2022-23 s'obre l'acció de millora **CBS22_01** que ja queda tancada amb la implantació del PDP al llarg del curs 2023-24.
- El curs 2022-23 s'obra l'acció de millora **CBS22_02** per estandarditzar l'avaluació dels directors dels centres de recerca. Es proposa una avaluació basada en objectius específics (DPO) i recollida a la intranet que es posa en marxa a partir del desembre de 2023. Així doncs la DPO per aquest col·lectiu queda implantada i es tanca l'acció de millora.

Esade ha estat reconeguda com la institució acadèmica líder de l'informe [Merco Responsabilidad ESG España 2023](#), que mesura el reconeixement de les empreses en matèria mediambiental, social i de governança. Aquest informe valora, a banda de les bones pràctiques mediambientals, el compromís

ètic de les institucions i el seu bon govern corporatiu, com també la seva responsabilitat amb els treballadors, els clients i la societat. A més, Esade té el mèrit d'haver estat l'única institució acadèmica que ha entrat a l'apartat de menció espontània dels experts per als àmbits de la governança i el compromís social.

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

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

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

Business School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I22. Accions ODS: Nombre d'accions (projectes) implantades directament relacionades amb els ODS	-	-	39	37	49	57
I22. Accions ODS: Nombre de cursos obligatoris relacionats amb els ODS	-	-	47	47	59	63
I22. Accions ODS: Nombre de cursos obligatoris i optatius sobre ètica, RSC i sostenibilitat	-	-	68	91	80*	81*
I29. Accions divulgació: Percentatge d'accions de recerca relacionades amb Ètica, RSC i Sostenibilitat (Global d'Esade)	-	-	36%	57%	39%	45%
I29. Accions divulgació: Nombre d'accions relacionades amb el debat social (Global d'Esade)	-	-	91	109	88	113
I23. Percentatge d'homes i dones matriculats al conjunt de titulacions del centre	Homes 58% Dones 42%	Homes 57% Dones 43 %	Homes 58 % Dones 42%	Homes 56 % Dones 44 %	Homes 55% Dones 45%	Homes 55% Dones 45%
I24. Percentatge d'homes i dones graduats al conjunt de titulacions del centre	Homes 63% Dones 37 %	Homes 63% Dones 37%	Homes 61% Dones 39 %	Homes 60% Dones 40 %	Homes 55% Dones 45%	Homes 55% Dones 45%
I26. Nombre d'estudiants amb discapacitat o necessitats educatives especials al conjunt de titulacions del centre	-	34	37	32	27	39
I27. Nombre de queixes rebudes per qüestions relacionades amb els ODS, diversitat o igualtat de gènere	1	3	1	1	5	6
I28. Nombre d'estudiants del centre atesos als serveis d'atenció i orientació	-	29	71	106	149	102

* La xifra del 2022-23 i 2023-24 és inferior ja que dels màsters universitaris s'han tingut en compte únicament les dades del MIM

1.8. Estructures de gestió de la política de qualitat

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

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

La missió és:

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

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

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

Vegeu organigrama (E43) de l'equip [aquí](#), i a continuació el detall i perfils: [Gestió de la Qualitat \(I30\)](#)

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

Dimensió 1: Polítiques i Estratègia	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Model de governança ben establert, liderat pel Patronat(E09) i complementat per diversos comitès (de direcció, currículum, portafoli, etc.), que garanteixen la implicació activa de diferents grups d'interès. • La consolidació d'un model de gestió de riscos: mapa de riscos transversals i polítiques robustes en seguretat i privacitat • PEI 23/27 compromès amb excel·lència acadèmica, impacte social i sostenibilitat econòmica. • L'elaboració del Pla de Sostenibilitat. • Internacionalització i expansió global: altes taxes alumnat internacional, aliances estratègiques i iniciatives innovadores	• La formalització d'una política de formació no presencial. • Reforçar la planificació de nous programes i la revisió de l'impacte dels ja existents, especialment en resposta a canvis en el mercat laboral i les demandes del sector • Incrementar la participació dels representants del sector en processos clau com l'aprovació de nous programes i la revisió de plans d'estudis. • La recollida de la informació dels crèdits impartits pel professorat en les diferents titulacions, doncs actualment la contribució del professorat només es recull en el sistema en base a les hores docents impartides (HIDAs).

DIMENSIÓ 2. DISSENY, APROVACIÓ I DESPLEGAMENT DELS PROGRAMES FORMATIUS

2.1. Disseny

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

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

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

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

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

El [Comitè de Portafoli](#) (E20) (vegeu a l'enllaç el document del funcionament d'aquest comitè) vetlla per la coherència i la qualitat dels programes que s'imparteixen a Esade, i assessora el Comitè Executiu (CEX) sobre la conveniència d'implementar, modificar o discontinuar els programes.

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

- La demanda del mercat i l'entorn competitiu
- El risc de canibalització amb altres programes
- El posicionament corporatiu
- La facturació i la rendibilitat previstes
- Els recursos que s'han de comprometre

- La inversió necessària en màrqueting
- Els criteris de validació de la Universitat Ramon Llull i dels organismes acreditadors

Mentre el [Comitè de Portafoli](#) (E20) actua abans de l'aprovació del CEX, el [Comitè de Currículum](#) (E20) (vegeu a l'enllaç el document del funcionament d'aquest comitè) ho fa posteriorment a aquesta aprovació i centra la seva avaluació en el contingut acadèmic de cada programa, o bé a l'hora del seu llançament o bé en cas d'introduir-ne modificacions substancials.

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

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

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

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

Les darreres millores incloses en els esmentats processos han estat:

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

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

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

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

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

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

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

ESADE es compromet a crear un entorn inclusiu i de suport per a tota la comunitat educativa. Durant els cursos acadèmics 2022-23 i 2023-24, s'ha posat un èmfasi especial en la formació i les iniciatives relacionades amb la Diversitat, Equitat i Inclusió (DEI). Aquest esforç és essencial donada la diversitat de l'alumnat, tant en termes culturals com personals.

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

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

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

En [l'apartat 6.2](#), es detalla la gestió de l'atenció a la diversitat i necessitats educatives especials.

2.2. Aprovació i revisió

Verificació i acreditació títols (I32, I33 i I34)

Business School	2021-22	2022-23	2023-24
I32. Número de títols presentats a verificació	2	1	2
I32. Percentatge de títols verificats respecte del total de títols presentats a verificació	100%	100%	100%
I33. Nombre de titulacions verificades no implantades	0	0	0
I34. Percentatge de títols implantats no acreditats (extingits sense acreditar)	0%	0%	0%

- Els processos de verificació iniciats el curs 2020-21 pel **Màster Universitari en Digital Business (MDB) (CBS19_03)** i pel **Grau en Lideratge Transformador i Impacte Social (BITLASI) (CBS19_02)** han finalitzat favorablement durant el curs 2021-22 (Informe Favorable del MU en Digital Business el 24/11/2021 i del Grau en Lideratge el 14/10/2021). Les titulacions es publiquen al BOE el 28/10/22 i el 21/10/2022 respectivament. Ambdós programes es van implementar el curs 2022-23 tal com estava previst i per tant queden tancades aquestes dues accions de millora.
- També el procés iniciat en el curs 2021-22 pel **Màster Universitari en Gestió de la Sostenibilitat (MSM) (CBS20_05)** han finalitzat favorablement durant el curs 2022-23 (Informe Favorable el 18/01/2023). La titulació es publica al BOE el 30/10/2023 i el programa s'implanta el curs 2023-24 tal com estava previst i es tanca l'acció de millora. Aquest és el primer títol que ha estat verificat ja adaptat al RD822/2021.
- Durant el curs 2023-24 es tramiten les verificacions de l'MRes i del BBAI:
 - En el cas del **Màster Universitari en Investigació en Ciències de la Gestió (MRes)**, s'inicia una reflexió interna (**MRES21_03**) per reverificar el títol incrementant els crèdits de 60 a 120. Aquest increment, un cop superats els comitès interns, (Comitè de Portafoli de 26 d'abril de 2023 i Comitè de currículum de 20 de juliol de 2023) és aprovat per la Junta de Govern de la Universitat en data 16/11/2023, es presenta la reverificació a l'Agència el curs 2023-24 i obté l'avaluació de favorable en data 24/07/2024. La seva implantació està prevista pel curs 2025-26.
 - En el curs 2022-23 s'inicia la creació d'un nou grau (**BBAI22_01**). **El Grau en Negocis i Intel·ligència Artificial** és aprovat per la Junta de Govern de la Universitat el 16/11/2023 i presentat a l'agència el curs 2023-24 amb resolució favorable en el curs 2024-25 (Informe Favorable el 17/09/2024) i s'ha iniciat la seva comercialització per impartir-se el curs 2025-26.

Tot el que s'ha presentat ha estat avaluat favorablement i implantat segons previst.

Adaptació al nou Reial Decret 822/2021

Entre els cursos acadèmics 2021-22 i 2023-24 s'han definit els resultats d'aprenentatge de tota la resta de títols (excepte el MGSM que es manté en *stand-by*) en coherència amb el perfil de competències i amb els objectius d'aprenentatge de la corresponent titulació (**CBS21_14**), i s'ha iniciat el procés d'avaluació dels RA a les assignatures.

A conseqüència de la promulgació del Reial decret 822/2021, de 28 de setembre, pel qual s'estableix l'organització dels ensenyaments universitaris i del procediment d'assegurament de la seva qualitat, va sorgir la necessitat d'adaptar tots els títols vigents al nou RD. Per això, el curs 2022-2023 s'inicià l'acció de millora de centre **CBS22_06**, que afecta tant la Law School com la Business School. L'objectiu es realitzar una adaptació progressiva dels títols d'acord amb el calendari establert, amb la finalitat de garantir que tots els títols vigents siguin adaptats en el futur.

Per aquestes titulacions, s'ha establert un procés progressiu d'adaptació (**CBS22_06**) amb el següent calendari:

- El **Grau en Direcció d'Empreses (BBA)** inicia un procés intern d'adaptació, modificació que es presenta a la Junta de Govern de la Universitat en data 13/06/2024, que ha de finalitzar amb la presentació de la modificació a l'Agència el curs 2024-25.
- El **Grau en Lideratge Transformador i Impacte Social (BITLASI)** modificarà únicament l'àmbit de coneixement (modificació no substancial) el curs 2024-25, donat que es planteja en el curs 2023-24 iniciar un procés de reverificació (**BITLASI23_01**) per tal que la nova estructura s'implanti el curs 2026-27 ([vegeu agenda](#) (EE20)).
- Els Màsters Universitaris en Finances (MF), en Innovació i Iniciativa Emprenedora (MIE), en Anàlisi de Dades pels Negocis (MIBA), en Gestió Internacional (MIM), en Direcció de Màrqueting (MKT), en Negoci Digital (MDB) i en Direcció d'Empreses (MBA) inicien el procés intern, en el sí de la Universitat, d'adaptació el curs 2022-23, es presenten les adaptacions a la Junta de Govern del 16/11/2023 i es presenten a l'agència el curs 2023-24 amb el resultat de favorable en tots els casos a data 25/03/2024. El curs 2024-25 s'implanten aquests títols adaptats. Més endavant es detalla, per cada titulació, els canvis proposats en el procés d'adaptació, més enllà del que correspon al compliment del que estableix el RD822/2021.
- El **Màster Universitari en Gestió d'Empreses Globals (MGSM)** es decideix mantenir en pausa (**MGSM22_01**) mentre no millora la situació entre els països participants.
- El **Master Universitari en Executiu en Direcció d'Empreses (EMBA)** inicia el procés d'adaptació el curs 2023-24 amb l'aprovació de la Junta de Govern el 13/06/2024 i es preveu que la modificació sigui presentada a l'Agència el curs 2024-25.

Més enllà dels processos ja descrits, que garanteixen l'aprovació, la revisió i la millora de les titulacions, dins de la directriu 2 del SGIQ també s'inclouen els processos referents a l'elaboració dels informes de seguiment de les titulacions: ESADE_D2_02 (ISPD) i ESADE_D2_04 (ISC), així com el procés d'acreditació de títols oficials ESADE_D2_03. Aquest últim no és un procés vigent en l'actualitat perquè els 2 centres d'Esade estan acreditats institucionalment, però es manté dins el SGIQ per tal de poder recuperar la seva implantació si fos necessari en un futur. Amb posterioritat a la certificació, i seguint les recomanacions 22, 3.6 i 3.7 del CAE, que es poden llegir més avall, es va establir el diagnòstic de millora **SGIQ19_03** per tal de fer un estudi comparatiu de bones pràctiques d'altres institucions per a millorar l'anàlisi temporal dels plans de millora dels ISC i ISPD i la seva consecució, diagnòstic que es va assolir el curs 2020-21 tal com es va planificar.

"2.2. Confeccionar planes de mejora sobre los programas formativos basados en el conjunto de indicadores cualitativos y cuantitativos —relacionados directamente al menos con los procesos definidos en el SGIC— y sus metas, con una estructura formal que permita su análisis temporal y su consecución, así como el metaanálisis del Plan".

“3.6. Rediseñar el sistema de indicadores cualitativos y cuantitativos de los Programas formativos, diseñar una estructura adecuada de un Plan de Mejoras ligado a ellos y que permita su análisis y valuación temporal en aras a entender el grado de los logros previstos”.

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

Aquesta directriu del SGIQ també inclou el procés ESADE_D2_05 (abans ESADE D3_03) per a l'auditoria interna dels títols propis. Amb posterioritat a la certificació del sistema, i tal com es reflecteix en els diversos informes de seguiment, aquest procés s'ha traslladat de la directriu 3 a la directriu 2, s'ha delimitat als programes propis, i s'han endreçat els documents separant de manera clara els documents de referència i els documents resultants. Seguint la recomanació de l'informe de certificació 3.4. sobre la necessitat d'“*incidir en la sistematización y mejora en base a indicadores claros y específicos en el proceso de auditoría interna de programas*”, es va establir el diagnòstic de millora **SGIQ19_04**. Al llarg del curs 2022-23 es va actualitzar el procés amb els indicadors claus, la informació i les dades a recollir necessàries per a dur a terme una auditoria interna. En relació a aquest procés, el CAE també va recomanar (recomanació de millora 3.1) “*Intensificar el nivel de detalle del análisis sobre los resultados de las diferentes encuestas de satisfacción de todos los grupos de interés, y los indicadores y su adecuación a los objetivos de mejora más allá del simple relato del dato, en el proceso de auditoría externa*”. Com a conseqüència d'aquesta recomanació, immediatament després de la certificació, es va especificar més en el llistat de dades a revisar durant l'elaboració de l'informe d'auditoria el paper de les enquestes en aquest procés, indicant la necessitat de marcar uns valors límit que ajudin en la identificació dels objectius de millora. També, al llarg del curs 2022-23 es va incloure dins del procés la necessitat d'elaborar un pla de millora derivat de l'anàlisi de la informació i dades recollides, incloent objectius, accions, persones responsables, calendari, recursos, i si implica modificació de la memòria. Aquest pla de millora tindrà un seguiment posterior conjunt entre QAR i Direcció de Programa.

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

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

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

Amb l'experiència adquirida des de març de 2020 (**CBS19_05** Adaptació del Centre a la situació de pandèmia), en el moment de la planificació de l'any acadèmic 2020-21 es va optar per un format d'ensenyança híbrida que garantis els estàndards de qualitat del programa (els detalls en els informes

de seguiment dels cursos 19-20 i 20-21). La decisió es va prendre de comú acord amb deganat de l'escola i per a tots els programes que integren el portafolis dels programes de Màster. El sistema híbrid significava que l'alumne/a tindria part de les seves classes en la modalitat presencial al campus, i part de les seves classes en format online. La idea inicial era començar en aquest format, i a mida que la situació ho anés permetent, incrementar la presencialitat i disminuir la part online. Però la situació no va millorar i va ser la modalitat d'impartició per a tot el curs 2020-21. El curs següent es va tornar a la normalitat progressivament.

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

Grau en Direcció d'Empreses (BBA)

En el curs 2019-20 es va sol·licitar una modificació substancial per l'obligació d'incloure la denominació en anglès de la titulació a la memòria, amb informe favorable amb data 04/06/2020. En aquesta modificació es van consolidar dues modificacions no substancials dutes a terme en anys anteriors en referència a la distribució temporal de les matèries Empresa i Sistemes d'Informació.

Per una altra banda, durant el curs 2017-18 es va plantejar la possibilitat d'incorporar mencions a la titulació (**BBA17_01**), però com a resultat de l'anàlisi duta a terme els cursos posteriors per la Direcció del Programa, aquesta opció es va desestimar. En el seu lloc es plantegen altres alternatives per incrementar l'especialització dels/de les estudiants, que es descriuen en el detall de les accions de millora proposades.

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

- Durant el curs 20-21 s'incrementen les activitats d'immersió social en el programa, tal com preveia l'acció de millora **BB17_02** que es tanca, establint-se l'obligatorietat de fer com a mínim una optativa d'aquesta àrea. La satisfacció dels/de les estudiants ha estat molt alta (6,3/7).
- Al llarg d'aquests anys s'han creat eixos de desenvolupament personal pels/per les estudiants davant la necessitat d'oferir un cert grau d'especialització en el programa: (**BBA20_01**) l'eix de compromís i responsabilitat social, l'eix de Creativitat i Innovació, l'eix Digital i l'eix Resiliència i Fortalesa. Aquests eixos enforteixen la vinculació del pla d'estudis amb els objectius de la titulació. La nova oferta d'assignatures es duu a terme a partir del curs 2022-23.
- Davant la necessitat d'incorporar la tecnologia a les metodologies docents, es planteja el desenvolupament de metodologies híbrides (**BBA19_02**) en àrees molt específiques: assignatures online en Excel, metodologies híbrides amb alumnes internacionals, mantenint el balanç necessari dins d'un programa presencial. L'acció de millora es tanca el curs 2021-22 amb la participació en la xarxa ECOL juntament amb altres universitats europees, un

projecte que ha portat a la creació d'assignatures compartides entre diferents institucions i amb format híbrid.

- El curs 2020-21 es van crear 4 assignatures juntament amb el Servei de Carreres Professionals, (es tanca l'acció de millora **BBA19_01**) molt ben valorades pels/per les estudiants (mitjana de 6,6 sobre 7).
- En el curs 2021-22 es detecta la necessitat d'ampliar la oferta d'assignatures optatives en l'àmbit tecnològic (**BBA21_01**). S'han anat incorporant 10 assignatures entre els cursos 2022-23 i 2023-24. En concret, el curs 2023-24 s'ha ofert un grup d'assignatures associades a l'àmbit de la tecnologia i anàlisi de dades de forma agrupada: *Data Analysis with SQL*, *Mastering Data Visualization Techniques* i *Artificial Intelligence and Machine Learning*.
- Durant el curs 2021-22 es detecta la necessitat de crear sinèrgies compartint aula entre estudiants de diferents titulacions de Grau (**BBA21_02**) amb l'objectiu d'enriquir l'aula amb perfils diferents i ajudar els/les estudiants de primer a ampliar el cercle de contactes, especialment rellevant per als internacionals. La iniciativa es posa en marxa el curs 2023-24 en les assignatures de Microeconomia i Macroeconomia a on comparteixen aula estudiants de diferents programes, com ara del Grau en Governança Global Economia i Ordre Legal de la Facultat de Dret d'Esade o dels dobles graus. Donat que ha estat una proposta molt ben rebuda pels estudiants com a manera de reforçar la socialització, es mantindrà en cursos posteriors.
- Atès l'interès creixent dels/de les estudiants per focalitzar-se en l'àrea de Màrqueting en l'optativitat, durant el curs 2022-23 (**BBA22_01**) s'inicia la creació d'un conjunt d'assignatures optatives en aquest àmbit, que doni resposta als/a les estudiants interessats/des. La proposta és, en el curs 2024-25, oferir assignatures noves que inclouen: Marketing Research and Analytics, Marketing and Sustainability, Innovation in Marketing: New Products and Design, Foundation for Sales Proficiency.
- Aprofitant l'adaptació del títol al RD822/2021, s'inicia un procés de reflexió (**BBA22_02**) per millorar el currículum en diferents aspectes. L'adaptació proposa racionalitzar del número d'assignatures amb una tendència a tenir assignatures de 6 ECTS, equiparar el pes relatiu de les diferents àrees funcionals, finances, màrqueting i operacions, incorporar assignatures sobre pensament algorítmic i programació, empenedoria i ètica i sostenibilitat, i també fer participar l'alumnat de 1er i 2on curs en assignatures de caràcter multidisciplinar que impliquen la resolució d'un repte. Aquestes propostes són aprovades pel CPOR el 12/03/2024, pel CCUR el 24/04/2024 i pel CEX el 29/04/2024 i en Junta de Govern el 13/06/2024. Durant el curs 2024-25 es tramitarà la seva aprovació per part de l'agència.
- En el procés continu de revisió de la metodologia, es crea un grup de treball el curs 2023-24 (**BBA23_03**) de professorat amb l'objectiu d'experimentar en diferents programes i assignatures (en el cas de BBA amb l'assignatura de Comptabilitat) l'ús de la intel·ligència artificial a l'aula, i posar-ho en marxa en cursos posteriors.

BITLASI

Tot i que la implantació del BITLASI va ser en el curs 2022-23, durant el 2023-24 s'han tramitat algunes modificacions no substancials:

- Planificació dels ensenyaments: Es proposen canvis de denominació de nou assignatures integrades en tres matèries del mòdul "Aprendre a aprendre"; així com també, es detecta la necessitat d'incloure continguts de coneixements legals, per la qual cosa, es substitueix una assignatura per una de temes legals.
- Modalitat d'impartició: algunes de les assignatures 100% on line passen a ser semipresencials; per tal que el procés d'ensenyament-aprenentatge sigui més eficient, dinàmic i motivador tant pels alumnes com pels professors. Aquest canvi es proposa a petició dels mateixos alumnes i professors.
- Es realitzen canvis en els denominacions de les assignatures per tal que descriguin millor els continguts i els objectius d'aprenentatge.

Màsters of Science (MDB, MF, MIE, MGSM, MIBA, MIM , MKT i MSM)

En el curs 2020-21 es va sol·licitar una modificació substancial per l'obligació d'incloure la denominació en anglès de tots els Màsters of Science a la memòria (**BS19_04**), amb informe favorable amb data 26/04/2021.

Per una altra banda, atesa la pandèmia, tal com es detalla en l'informe de seguiment del curs 20-21, en tots els Masters of Science es va fer un canvi de temporalitat entre els mòduls 2 i 3. El mòdul 2 comprèn els seminaris de desenvolupament personal i professional i el mòdul 3 compren els continguts especialitzats. El canvi es va fer per poder oferir diverses alternatives als i les estudiants per tal d'assegurar que es cobrien els crèdits del bloc de "Desenvolupament personal i professional" (es planteja la millora per exemple en el MU en direcció de Marketing **MKT19_03**). Totes les opcions amb el mateix pes en crèdits i complint les finalitats del propi mòdul: millora de l'estil de lideratge i efectivitat en la resolució de reptes, així com adquisició d'eines que els ajudin en l'accés al món laboral. Així, per exemple, per facilitar la posterior incorporació al món laboral que s'estava veient afectada per la pandèmia, es va donar com a alternativa la possibilitat de fer pràctiques externes en el bloc de "Desenvolupament personal i professional".

Es detallen a continuació, per aquells màsters en el que hi ha hagut accions de millora plantejades durant tot aquest període en referència al pla d'estudis i/o estructura curricular corresponent, les propostes i la seva evolució:

Màster Universitari en Negoci Digital (MDB)

- Al final del primer curs d'implantació del títol, curs 2022-23, es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MDB22_01**). En aquest sentit es proposa canviar la unitat temporal del mòdul 3 (matèria TFM) del màster, passant d'annual a trimestral, per tal que passi a impartir-se durant els trimestres T2 i el T3, amb una càrrega

de 3 ECTS de TFM a cadascun d'ells. També es fa una revisió de l'oferta d'optatives per millorar les assignatures que tindran els estudiant per triar el curs 2023-24. Aquestes modificacions són aprovades en junta de Govern el 16/11/2023, obtenint l'informe favorable de l'agència el 25/03/2024 i la resolució final del CU el 7/05/2024.

Màster Universitari en Finances (MF)

- Es tanca en el curs 20-21 l'acció de millora **MF18_01**, que buscava obrir una línia de cursos lligada a la tecnologia i anàlisi de dades en el sector financer. S'han creat 9 assignatures optatives en les que han participat en total 300 alumnes en el curs 2020-21 amb un resultat de satisfacció a les enquestes de mitjana 5,8/7.
- Al llarg dels cursos 2018-19 (**MF18_03**) i 2019-20 (**MF19_02**) apareix la necessitat de millorar l'oferta de formació amb assignatures de l'àrea de Fintech i sobre software financer. Aquesta oferta s'amplia el curs 2020-21 amb una satisfacció alta per part dels/de les estudiants. Les modificacions corresponents en la temporalitat, els crèdits obligatoris i els crèdits optatius (modificacions no substancials) queden consolidades en l'informe favorable del 28/07/2020 relatiu als complements formatius.
- L'acció de millora **MF19_01**, que planteja la necessitat d'incrementar el suport a la formació tradicional a través d'eines complementàries (detallades en l'informe de seguiment del curs 20-21), es va implementar en el curs 20-21 i va ser molt útil la detecció d'aquesta millora per a afrontar la situació desencadenada per l'esclat de la pandèmia. La satisfacció ha estat alta tal com s'ha constatat a les diferents reunions amb professorat. Superat el curs 20-21, el material creat pel professorat perdura com a eina d'aprenentatge.
- L'acció de millora **MF19_04** planteja la necessitat d'incloure continguts més quantitatius als complements formatius. En aquest sentit es modifiquen els complements formatius complementant el bloc de Finances Corporatives amb Mètodes Quantitatius per al curs 2020-21 (informe favorable 28/07/2020) sense modificar el número d'ECTS i amb una alta satisfacció reflectida a les enquestes.
- En el curs 2020-21 es planteja un canvi en la direcció acadèmica del programa (**MF20_01**). Després de 3 anys de lideratge i de gestió del programa, es nomena a un nou director que prendrà el relleu a inicis del curs 2021-22. La nova direcció aportarà noves visions al programa i propostes de millora que revertiran en el programa i en l'alumnat.
- En el curs 2021-22 (**MF21_01**) es detecta la necessitat d'obrir nous *Study Tours* en zones geogràfiques d'interès per a financers (St. Gallen, Frankfurt, Dubai) i també centres acadèmics d'excel·lència en finances (Rotman, Canada). Dubai es consolida com a destí per a impulsar el "job market" a l'Orient Mitjà i Rotman afegeix valor als currículums dels estudiants a més del fet de ser a Toronto, un centre financer molt fort. Es tanca l'acció de millora i s'obre una de nova (**MF23_01**) amb l'objectiu d'analitzar la possibilitat d'oferir Hong Kong com a destí en el curs 2025-26.
- El curs 2022-23, es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MF22_01**). En aquest sentit es proposa reduir els crèdits optatius augmentant l'obligatorietat en 3 ECTS, i canviar la denominació i la unitat temporal d'alguns mòduls per fer més clara i coherent la seqüència del pla d'estudis.

Màster Universitari en Innovació i Iniciativa Emprenedora (MIE)

- En referència al Treball de Fi de Màster, s'han plantejat en aquest període diverses accions de millora:
 - en el curs 2018-19 es va plantejar la necessitat de millorar la supervisió dels treballs finals (**MIE18_02**). S'ha treballat un manual per part dels coordinadors de TFM per a tutors per assegurar una alineació i bones pràctiques. Es decideix per al curs 2022-23 implementar una forma més detallada d'avaluació de la Master Thesis que inclou rubriques tant per al document final com per la defensa oral.
 - Es va tancar en el curs 2020-21 l'acció de millora **MIE17_02**, que tenia per objectiu ajudar els/les estudiants en la creació de noves empreses, un cop incrementat significativament (arribant 32 estudiants) en núm. de TFMs vinculats a aquest tipus de Business Plan.
 - Atès que la càrrega del TFM al MIE era superior a la de la resta dels programes MSc, en el curs 2019-20 es va fer la proposta de reduir el pes del TFM per equilibrar la càrrega amb la resta de MSc (de 10ECTS a 7ECTS **MIE19_02**), i al mateix temps donar l'oportunitat als/a les estudiants a participar en més assignatures optatives, i així millorar l'experiència d'aprenentatge (increment de l'optativitat de 25 ECTS A 28 ECTS) La modificació va obtenir l'informe favorable de l'agència el 8/07/2022.
- Pel que fa a l'estructura curricular, el curs 2019-20, inclús abans que esclatés la pandèmia, es va plantejar la possibilitat d'experimentar diferents mètodes d'aprenentatge online i treballar en la integració d'aquests amb les experiències presencials (**MIE19_01**). Les sessions de zoom van permetre el contacte de l'alumnat amb directius/ives d'empreses internacionals i van millorar l'experiència de programa.
- L'increment de l'optativitat en el programa exigeix ampliar l'oferta amb assignatures transversals i d'altre programes (**MIE20_02**) i consolidar les existents enfocades a l'alumnat del MIE. A partir del curs 2022-23 s'ofereix una nova edició de "Venture creation" i s'està creant l'assignatura "Diving Business Performance" per obrir-la a l'alumnat el curs 2024-25.
- El curs 2022-23, es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MIE22_01**). En aquest sentit es proposa reduir els crèdits del TFM (de 7 a 6) i augmentar els optatius del Mòdul d'especialització (de 23 a 24). D'aquesta manera, el mòdul 4 passa de 12 a 11 ECTS. També es proposa agrupar en el mòdul 2, 3 matèries en una única i incorporar en el Mòdul 3 una nova matèria optativa "Assignatures optatives de lliure elecció", de 30 ECTS. Finalment es proposa canviar la unitat temporal de tots els mòduls del màster, passant de quadrimestral a trimestral.

Màster Universitari en Gestió d'Empreses Globals (MGSM)

Algunes de les propostes de millora plantejades per la titulació en referència al pla d'estudis i/o estructural curricular corresponent no s'han pogut implementar, degut a la interrupció del programa en el curs 2020-21, però s'ha treballat en els següents punts:

- Respecte l'acció de millora **MGSM18_01** proposada per integrar millor els continguts de les assignatures impartides a les tres escoles, en el curs 2021-22 es va crear un espai de treball via Teams per compartir entre Direccions de Programa i Program Managers de les 3 escoles i el Professorat mantenien contacte via Zoom.
- També respecte l'acció **MGSM18_02** proposada per aconseguir la homogeneïtzació en el nivell de dificultat acadèmica, s'ha treballat en el curs 2021-22 en el desenvolupament d'una guia docent del Treball Final de Màster per al professorat comú a les 3 escoles. També amb aquest objectiu es reorganitzen els ECTS del mòdul d'Europa. Aquesta última modificació es consolida amb l'informe favorable de l'agència del 26/04/2021.
- Atesa la impossibilitat de viatjar a la Xina durant la pandèmia (**MGSM21_01**), en el curs 2021-22 es decideix, com s'ha comentat en [l'apartat 1.5](#) del present informe, oferir els cursos de Lingnan online i en paral·lel amb els cursos d'Esade. Per al curs 2022-23, al no poder viatjar el professorat de Lingnan es busca professorat disponible per impartir els cursos de Lingnan en format presencial des del Campus d'Esade. En el curs 23-24 es decideix posar en pausa al programa al veure que no seria possible tornar a la normalitat en el curt termini ateses les relacions entre els dos països, EEUU i Xina.

Màster Universitari en Anàlisi de Dades per als negocis (MIBA)

- El curs 2019-20 es va proposar l'acció de millora **MIBA19_02**, per respondre a l'interès creixent per a aprofundir en temes tècnics, arrel de la qual s'ha obert l'assignatura de "Recommender Systems". Hem tingut 78 matriculats a l'assignatura el curs 2020-21 i es seguiran oferint noves assignatures de caràcter tècnic a mida que es detecti l'interès per part dels/de les estudiants.
- En el curs 2020-21 es detecta la necessitat d'incrementar el suport en el Capstone Project (**MIBA20_01**). En els cursos següents es consolida l'oferta d'empreses col·laboradores pel curs Capstone project i s'incorpora la figura d'un Teaching Assistant per oferir un millor suport i coordinació entre estudiants i empreses.
- També en el curs 2020-21 es planteja la millora de l'oferta d'Study Tours per oferir algun de caire més tècnic (**MIBA20_02**). En el 2021-22 es van fer 2 Study Tours amb enfocament Business Analytics (1. A Columbia, NY i 2. Tel Aviv, Israel). Es segueixen oferint noves opcions en el curs 2022-23.
- En el curs 2021-22 (**MIBA21_01**) es proposa per el curs següent el redisseny de les assignatures *Cloud Platform* i *Cloud Computing* i es proposen noves assignatures optatives. El redisseny s'implanta el curs 2022-23 amb nou professorat assignat per ambdues assignatures. També es dissenya i ofereix una nova assignatura optativa: AI Prototyping.
- El curs 2022-23, es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MIBA22_01**). En aquest sentit es proposa incorporar una matèria (15 ECTS) d'assignatures optatives i canviar la unitat temporal del mòdul 4 de semestral a trimestral.

- Al llarg del curs 2023-24 (**MIBA23_01**) es fa una revisió de "learning paths" a les assignatures de IA i cloud. Es renoven les assignatures Artificial Intelligence I i II i també Cloud Computing i Cloud Platforms per evitar duplicitats i millorar continguts.

Màster Universitari en Gestió Internacional (MIM)

- D'acord amb la proposta de millora **MIM17_01** i donat l'increment del nombre d'estudiants, en el curs 2020-21 es van incrementar encara més el número d'optatives, creant segones edicions d'algunes molt demandades i noves assignatures optatives per a augmentar la diversitat de temes. En el curs 2021-22 s'ofereixen 19 optatives pròpies, 10 optatives transversals i 18 optatives d'altres programes, als/a les estudiants del programa.
- A més, hem estat capaços d'enfortir les habilitats de treball en equip de l'alumnat. Pel que fa a la proposta **MIM18_01**, en el curs 2020-21 es va afegir un nou mòdul "Effective Teamwork" amb sessions de classes i tutories. A més, tal com estava previst a la proposta de millora **MIM19_02**, es van crear equips de treball nous en el segon període del curs 2020-21. D'aquesta manera, els/les estudiants van estar exposats/des a més varietat de situacions de treball en equip i es va adaptar a companys/es diferents.
- Per respondre a la proposta **MIM19_01** per millorar el coneixement de l'alumnat del context de les empreses en un món global i afrontar la diversitat, es va canviar en el curs 2020-21 l'enfocament i el títol de l'assignatura "Global Operations" a "Cross-Cultural Management". El nou enfocament ha estat rebut amb molt d'interès per part de l'alumnat que ha valorat l'assignatura positivament.
- Durant el curs el 2020-21 es proposa la modificació **MIM20_01**, que s'implanta el curs 2021-22, que consisteix en què la matèria "Foundations of Strategy in a Global Environment", obligatòria de 8 ECTS s'imparteix repartida entre el term 1 (2 ECTS) i el term 2 (6 ECTS) i així l'alumnat pot cursar 6 ECTS optatius en el term 1.
- Per al curs 2021-22, es proposa la modificació **MIM20_02** per a que l'alumnat entengui millor el context de les empreses en un món global i millorin la seva capacitat per afrontar la diversitat. Es dissenya un nou enfocament d'una de les assignatures obligatòries de la matèria "Foundations of Strategy in a Global Environment", de "International Marketing Strategies" a "Global Marketing: Analysis and Strategies" que també implica un canvi de professorat. Aquest canvi queda consolidat el curs 2023-24 assegurant l'alineament amb la resta del currículum del programa.
- En el curs 2021-22 (**MIM21_01**) es reporta la necessitat de modificar el sistema d'avaluació de la *Peer Evaluation* per tal que el curs 2022-23 es faci una valoració més qualitativa acompanyat d'un tutor, i només canviant notes individuals amb els casos més extrems. Aquesta modificació ja ha estat implementada i actualment, només es poden fer canvis de nota en un 30% dels casos com a màxim
- El curs 2022-23, es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MIM22_01**). En aquest sentit es proposa reduir els crèdits del TFM (de 7 a 6) i augmentar els obligatoris del Mòdul 1 (de 20 a 21), una de les matèries del qual passa de 8 a 9 ECTS i

passa d'impartir-se en el trimestre 1 a fer-ho en T1 i T2. També es proposa canviar la distribució temporal del mòdul 3.

Màster Universitari en Direcció de Màrqueting (MKT)

- Al llarg dels cursos a que fa referència aquest informe, es plantegen diferents accions de millora en referència a la incorporació de noves assignatures optatives en àrees que desperten l'interès de l'alumnat. En tots els casos les assignatures incorporades han tingut molts i moltes estudiants matriculats i han estat molt ben valorades:
 - l'àrea del màrqueting digital (acció de millora **MKT18_01**),
 - l'àrea de l'e-commerce (acció de millora **MKT19_01**),
 - l'àrea de finances (acció de millora **MKT19_02**),
 - la investigació de mercats (acció de millora **MKT20_01**) i
 - una àrea que estan adquirint més rellevància al màrqueting com és el 'conscious marketing' que estudia la interacció de l'activitat de màrqueting i la moral i també els debats ètics que deriven dels nous desenvolupaments tecnològics (acció de millora **MKT20_02**).
- L'acció de millora **MKT18_02** es planteja amb l'objectiu d'incrementar els indicadors de satisfacció global amb assignatures i professorat. En el curs 2020-21 es substitueix el professorat de les assignatures on han hagut incidències, i els resultats són molt positius tant en termes de assignatures (de 5,6/7 a 6,3/7) com del professorat (d'un 5,9/7 a un 6,5/7). També la ràtio de resposta ha millorat significativament en el curs 2020-21 superant el 50% i es manté per sobre del 40% en el curs 2021-22. ([veure taules](#) en aquest apartat i [en el 4.1](#))
- Per millorar l'experiència d'aprenentatge dels/de les estudiants, es proposa en el curs 2021-22 (**MKT21_01**) analitzar possibles canvis de professorat i de format en algunes assignatures. Els canvis proposats s'implementen satisfactòriament al llarg del curs 2023-24.
- El curs 2022-23, es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MKT22_01**). En aquest sentit es proposa reduir el TFM de 7 a 6 ECTS i augmentar els crèdits optatius del Mòdul 3 de 28 a 29, els quals passen a distribuir-se entre el Trimestre 2 (15) i el 3 (14).
- El curs 2023-24 es revisa el professorat i el format d'algunes assignatures (**MKT23_01**) per millorar l'experiència d'aprenentatge i al mateix temps incorporar doctors al professorat del programa.
- També aquest curs (**MKT23_02**) es decideix fer una revisió de l'oferta de l'optativitat per redimensionar-la i incorporar contingut parcialment cobert.

Màster Universitari en Investigació en Ciències de la Gestió (MRes)

L'element diferencial d'aquest màster és que inicia els/les estudiants en les tasques de recerca, utilitzant com a peça central l'elaboració de la màster tesis i, cada vegada més, la vinculació de l'alumnat al grup de recerca.

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

- En el curs 2018-19 es va fer la proposta des de la direcció del programa d'incrementar les beques fins a tenir el 100% dels/de les estudiants becat (**MRES18_01**) per poder atreure els millors candidats El Vicedeganat de Recerca el curs 2020-21 va incrementar la dotació en finançament a l'alumnat del MRes aconseguint 12 beques complertes que inclouen a més un ajut per l'habitatge de 10.000€ durant la durada del curs. Aquest augment de la dotació de beques per el MRes be sobretot per aconseguir que el comitè de beques institucional patrocini 6 alumnes (60.000€). Direcció de programa va continuar treballant per aconseguir equiparar les condicions econòmiques del MRes a les del PhD i millorar significativament l'ajut a l'habitatge el curs 2023-24.
- Pel que fa a l'acció de millora **MRES18_02**, que plantejava la necessitat per part dels grups de recerca de tracks específics d'optatives, en el curs 2020-21 ja es van oferir els tracks de Finances i de *Decision Making*. Aquesta nova oferta d'especialització de les optatives és ben valorada pels/per les estudiants i es consolida al 2021-22. En el cas de Finances, els/les estudiants les agafen com a track d'especialització, mentre que en el cas de *Decision making* queda una mica més barrejat. Es pretén que, en cursos posteriors, els/les estudiants d'altres àrees d'*expertise* també agafin alguns cursos del track de Finances per completar els seus *skills* i així confirmar que el track era una necessitat dels i de les participants.
- Amb la pandèmia es decideix de fer certs ajustos del programa (**MRES19_01**) per millorar la socialització de l'alumnat, per adaptar la setmana d'introducció i per facilitar el pas de presencial a virtual i a la inversa, de forma àgil en totes les assignatures. La satisfacció dels/de les estudiants ha estat alta i totes les assignatures es van impartir amb normalitat en els cursos afectats. Algunes de les mesures que es van prendre a partir de la Covid s'han mantingut, perquè s'ha vist que son bones pràctiques. Per exemple, cap a meitat de juliol, quan el grup ja està tancat es fa una reunió virtual amb tots/es els/les estudiants amb l'objectiu que es coneguin, i poder donar 4 idees bàsiques del programa. També s'ha deixat instaurat un seguiment més proper amb estudiants i professorat de l'evolució del curs. La direcció de programa es reuneix a l'inici de curs amb el professorat que impartirà les *core* per presentar als/a les estudiants. Amb l'alumnat es fan un parell de trobades en grups més reduïts, i més endavant es vol recuperar el dinar informal de tancament de curs.
- Es fa una proposta durant el curs 21-22 (**MRES21_01**) per obrir més endavant un nou "*seminar series*", també per als/a les candidats/ates del PhD, que es dirà "*Life Caring and Academic*" per acompanyar els/les estudiants en el seu desenvolupament personal i professional. S'han fet 4 sessions del Seminar series durant el curs 23-24 i es seguirà oferint el 24-25. Donem per tancada l'acció de millora.
- També es proposa en aquest curs (**MRES21_02**) la redistribució dels crèdits de la Matèria 3.1. Management Research perquè s'adapti millor a les necessitats del programa, així com el canvi de nom d'algunes assignatures perquè reflecteixi millor el seu contingut i per utilitzar una nomenclatura més estàndard que faciliti a l'alumnat la comparativa del MRes d'Esade amb altres MRes. Finalment aquests canvis també poden ajudar a donar més

claredat en la seqüència d'assignatures. Els canvis han estat implementats a partir del curs 2023-24.

Màster Universitari en Direcció d'Empreses (MBA)

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

- Per mitigar l'impacte de la pandèmia (**MBA19_02**), es decideix organitzar activitats culturals paral·leles (online i presencial en petits grups) per facilitar un networking entre l'alumnat i una immersió en el context local. En el curs 2020-21 es van posar en marxa aquestes activitats.
- Durant el curs 2019-20 es va planteja la necessitat d'ajustar les càrregues de treball d'algunes assignatures (**MBA19_03**). Amb aquest objectiu es realitza un estudi per millorar la distribució d'assignatures, continguts i càrrega de treball.
- Fruit d'aquest estudi es plantegen tres accions de millora referents a:
 - Redistribució d'ECTS entre els mòduls 1 i 3 (**MBA20_01**),
 - Canvis de temporalitat en les matèries dels mòduls 1, 2 i 3 (**MBA20_02**),
 - Canvi en la denominació d'assignatures del mòdul 2 (**MBA20_03**).

Aquestes modificacions no substancials del Pla d'Estudis, van ser aprovades a la Junta de Govern de la URL del 17/06/2021 i s'han posat en marxa el curs 2021-22.

- Es fomenta i potencia una xarxa sòlida de networking entre els participants dels programes MBA (**MBA18_04** i **MBA19_01**), mitjançant l'obertura dels clubs de l'Associació d'Alumnes a d'altres programes MBA, la organització de Speaker Series compartides i la planificació d'assignatures optatives compartides entre els programes MBA i Executive MBA. El curs 2020-21 ja es comparteixen optatives i s'organitzen les Speaker Series.
- Com a continuació de l'acció MBA19_01, i amb l'objectiu d'obrir noves oportunitats de networking i activitats compartides tant curriculars com extracurriculars, el curs 2021-22 (**MBA21_01**) es planteja el trasllat del programa Full Time MBA al campus de Pedralbes, que és la seu principal del programa EMBA en tres dels seus formats. El trasllat s'acaba executant a finals de 2021-22 de manera que el curs posterior el programa ja s'imparteix íntegrament a Barcelona. Tot i així, es segueix considerant poder impartir assignatures puntuals al campus de Sant Cugat per tal de poder aprofitar les instal·lacions de la Rambla de la Innovació per a temàtiques relacionades.
- Durant el curs 21-22 (**MBA21_02**) s'anima el professorat de totes les assignatures del programa a incorporar de forma progressiva els Objectius de Desenvolupament Sostenible als continguts de les assignatures, demanant-los també que incorporin a la guia docent de l'assignatura una secció específica que en faci referència. La incorporació dels ODS s'ha de fer per exemple mitjançant la introducció de casos o lectures relacionades. El curs 203-24 el 100% de les assignatures troncales ho han dut a terme. Es donarà seguiment a aquesta mesura els cursos posteriors.

- En el curs 2022-23 es revisa tota la memòria del programa per incorporar el que requereix el RD822/2021, aprofitant també per fer una reflexió sobre el desplegament del pla d'estudis (**MBA22_01**). En aquest sentit s'incorporen a la sol·licitud de modificació el reequilibri de la càrrega creditícia entre els trimestres, alguns canvis de denominació d'assignatures així com la redistribució de crèdits entre algunes matèries. Aquestes modificacions són aprovades en junta de Govern el 16/11/2023, obtenint l'informe favorable de l'agència el 25/03/2024 i la resolució final del CU el 7/05/2024.
- Posteriorment a l'adaptació de la memòria al RD822/2021, es detecta la necessitat d'avançar la formació en temes de lideratge i emprenedoria (**MBA23_01**). En conseqüència es decideix sol·licitar el curs 2024-25 una modificació no substancial consistent en avançar les matèries del mòdul "*Tomando decisiones*" i endarrerir les matèries del mòdul "*Implementación y sostenibilidad*".

Màster Universitari en Executiu en Direcció d'Empreses (EMBA)

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

- En el curs 2018-19 es detecta la necessitat de personalitzar la interacció entre estudiantat i professorat (**EMBA18_03**). Amb aquest objectiu a partir del curs 2021-22 s'amplia la participació del professorat als diferents Study Tours, assegurant una estreta convivència i millorant la interacció. Durant el curs 2021-22 és notable la participació activa del professorat, acompanyant l'alumnat EMBA en els seus viatges internacionals. Aquesta iniciativa ja s'està duent a terme amb èxit, assolint els objectius establerts, i per tant, es pot considerar tancada aquesta acció.
- En resposta a les propostes de millora **EMBA19_01** i **EMBA19_02**, que tenien per objectiu incrementar la flexibilitat del programa i millorar l'experiència d'aprenentatge dels participants, durant el curs acadèmic 2020-21:
 - es va modificar la modalitat d'impartició a semi-presencial (informe favorable AQU 26/04/2021) per tal de contemplar el llançament del format "Híbrid", que es du a terme el curs 2022-23,
 - i es van introduir assignatures amb continguts de temàtiques d'actualitat, cobrint àrees com la geopolítica, la transformació digital i la concepció de nous models de negoci.
- Donant seguiment a la necessitat de crear sinèrgies, es fomenta i potencia una xarxa sòlida de networking entre els participants dels programes MBA (**EMBA18_02**). Aquest objectiu es duu a terme mitjançant l'obertura als i a les participants de l'EMBA dels clubs de l'Associació d'Alumnes del MBA, l'organització de Speaker Series compartides i la planificació d'assignatures optatives que es comparteixen entre els programes MBA i EMBA. Ja durant el curs 2020-21, es van compartir assignatures optatives i organitzar Speaker Series amb èxit.
- Es decideix de fer una revisió (**EMBA21_03**) dels destins de les setmanes internacionals amb l'objectiu de posar un clar focus en ecosistemes d'innovació, donant més rellevància a les

interaccions de l'alumnat amb empreses i directius de primera línia. Amb aquest objectiu s'ha fet un canvi en els destins seleccionant-los en funció de la qualitat del seu ecosistema innovador, prioritzant aquells amb una alta inversió en R+D respecte al PIB. L'objectiu principal és identificar els elements clau d'aquests ecosistemes i aprendre tècniques d'innovació oberta aplicables a entorns intensius en tecnologia. Així, els/les participants poden observar de primera mà com es fomenta la innovació i adquirir eines per implementar pràctiques innovadores en les seves pròpies organitzacions.

- S'inicia el curs 2022-23 l'anàlisi de les modificacions necessàries per l'adaptació del títol al RD 822/2021 (**EMBA22_01**). L'adaptació és aprovada pel CPOR el 14/09/2023, pel CEX el 26/09/2023 i en Junta de Govern el 13/06/2024. S'inicia la tramitació a l'agència el curs 2024-25.

Doctorat en Ciències de la Gestió (PhD)

En el darrer informe d'acreditació del Doctorat en Ciències de la Gestió, es va crear el diagnòstic de millora **PhD20_10** amb l'objectiu de donar difusió al treball de recerca desenvolupat al programa, maximitzant-ne la difusió de la recerca en procés dels/de les candidats/ates doctorals. Aquest diagnòstic ja s'ha implementat i s'han dut a terme algunes accions com la difusió de vídeos dels/de les doctorands/andes explicant la seva recerca i donar-los la possibilitat de publicar articles sobre la seva recerca a la plataforma de divulgació *Esade Do Better*, com per exemple: <https://dobetter.esade.edu/en/author/juan-pablo-casadiego>.

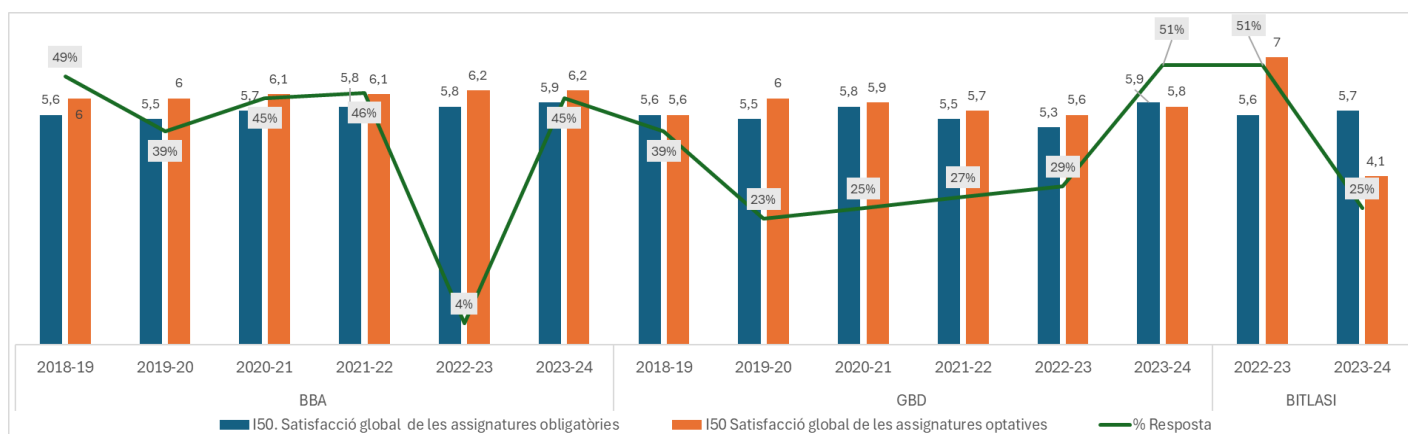
Satisfacció de l'alumnat i dels graduats amb el programa formatiu

S'inclouen a continuació els resultats de la satisfacció global de l'alumnat amb les assignatures en els diferents programes formatius. Les accions de millora comentades per cada titulació han permès mantenir aquest nivell de satisfacció molt alt en tots els programes.

Cal observar que, en general, els percentatges de resposta són alts (per sobre del 30%), especialment en les enquestes que es gestionen des del centre.

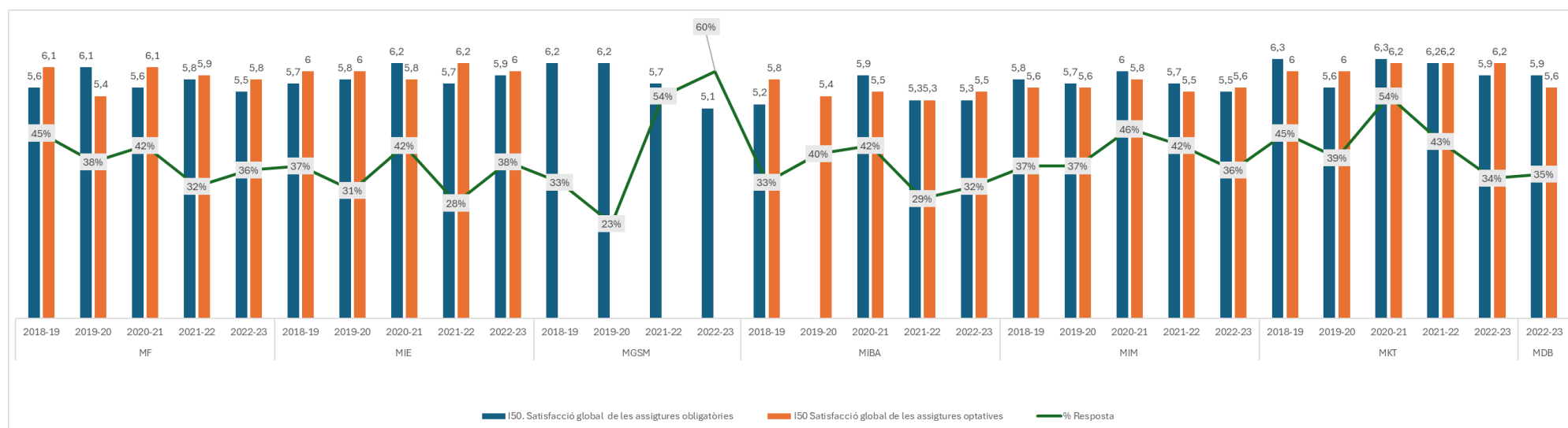
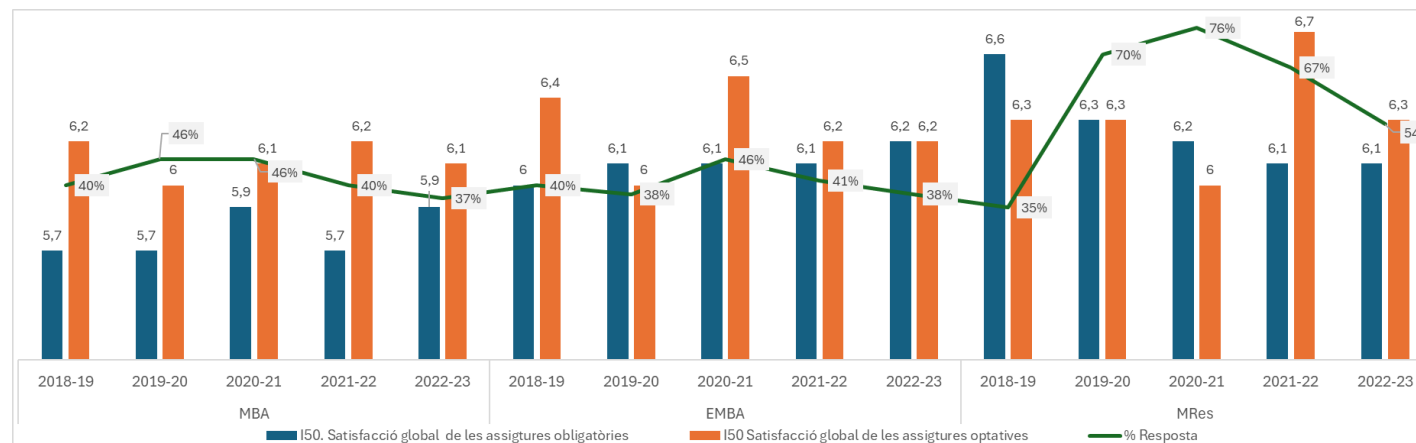
Satisfacció Alumnat (Assignatures) (I50)

Graus



DIMENSIÓ 2. DISSENY, APROVACIÓ I DESPLEGAMENT DELS PROGRAMES FORMATIUS

Màsters

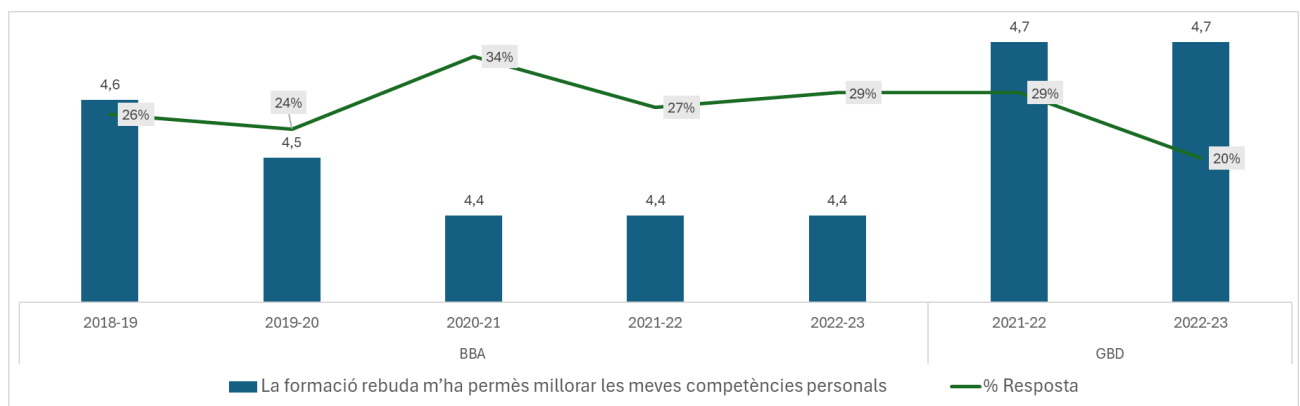


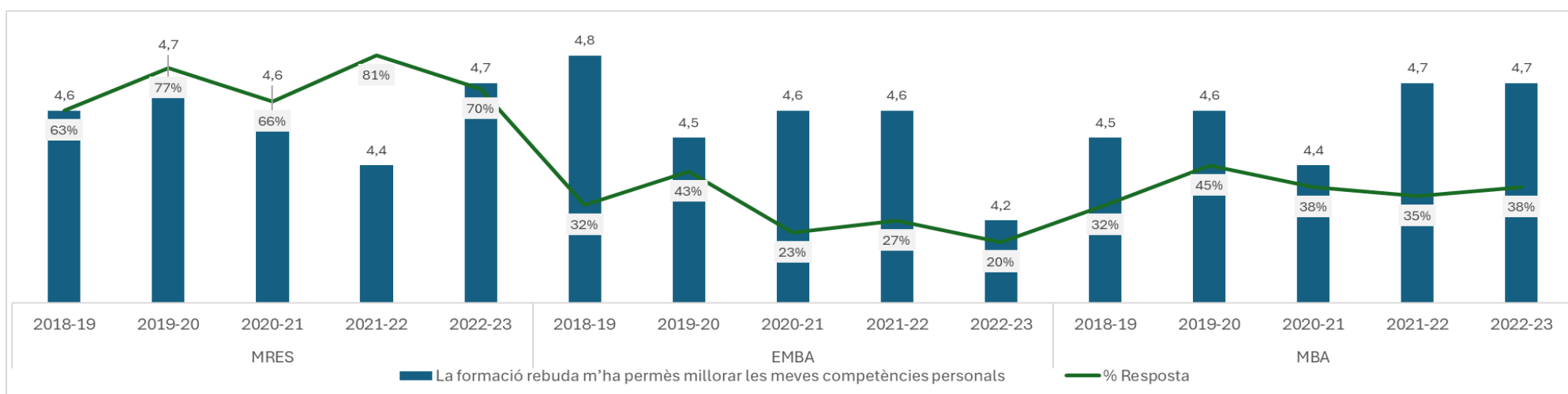
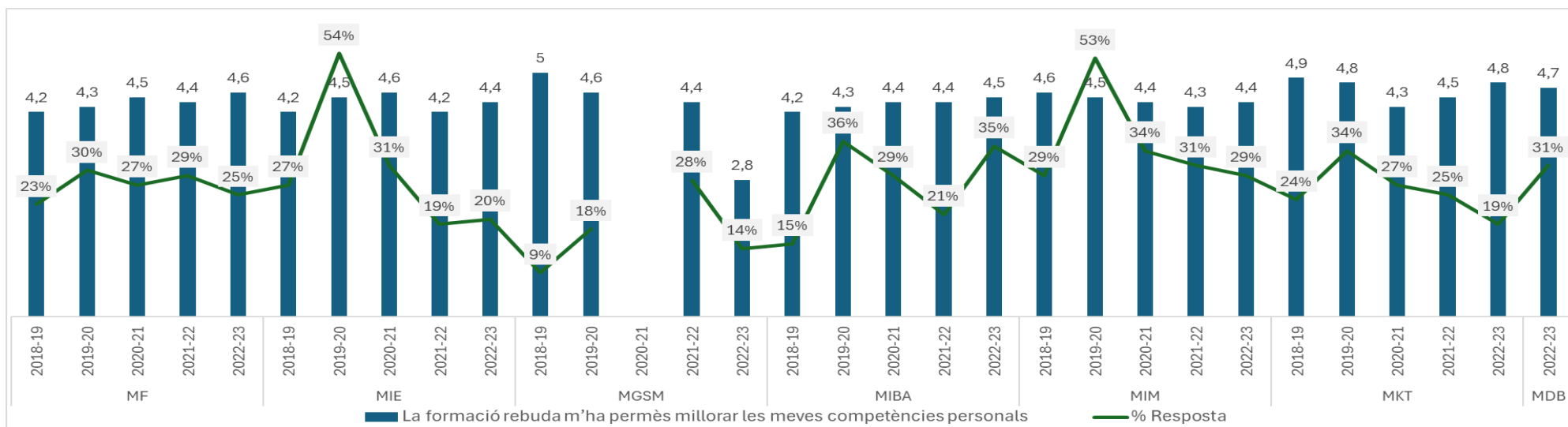
Satisfacció Graduats Graus i Màsters (Formació) (I66)

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

Observacions:

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

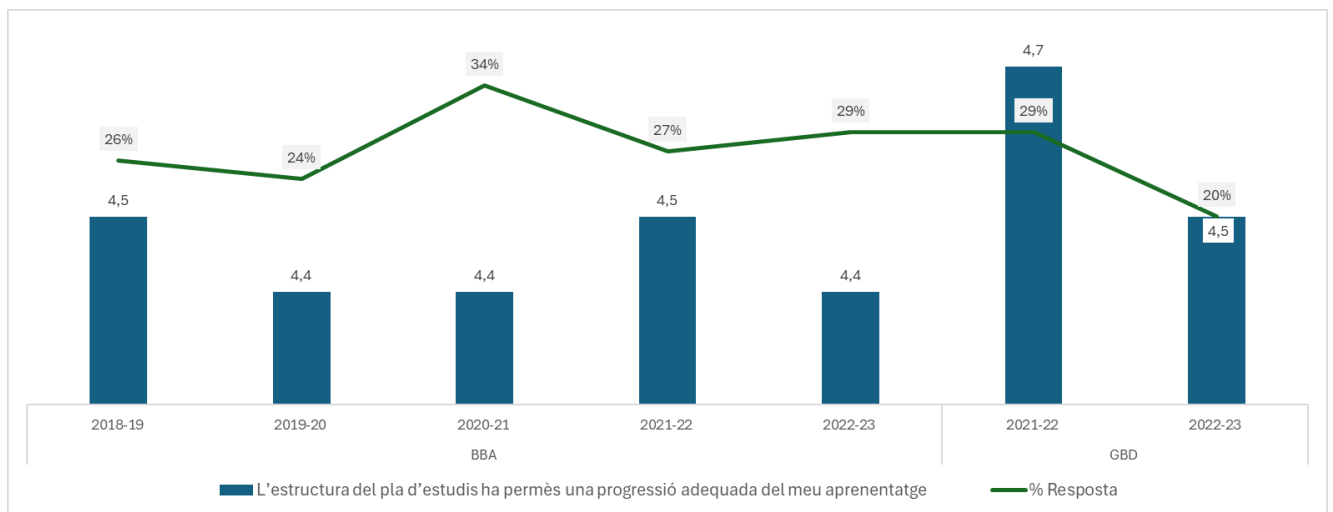




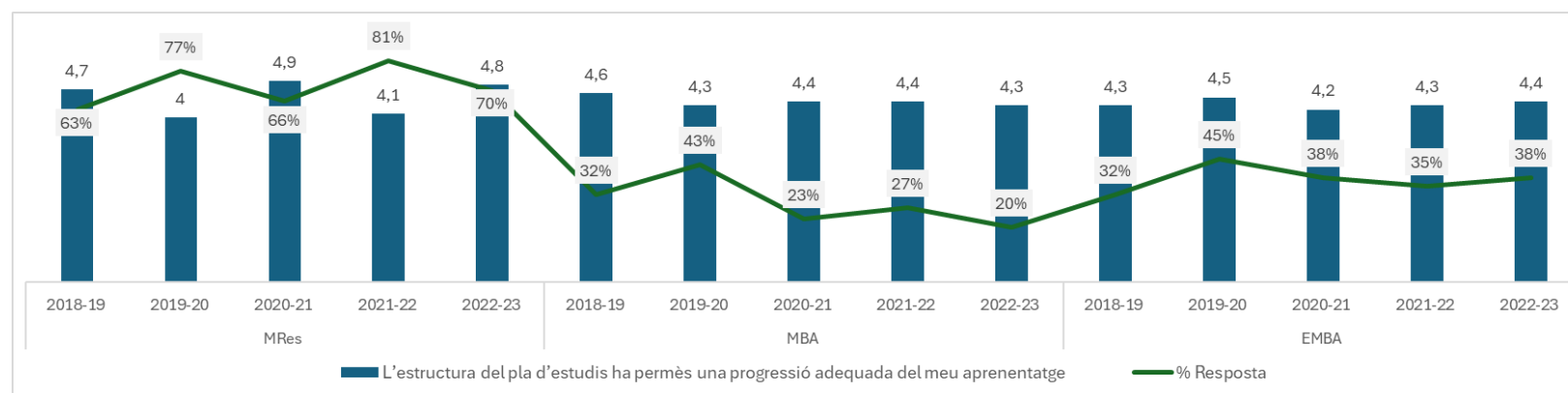
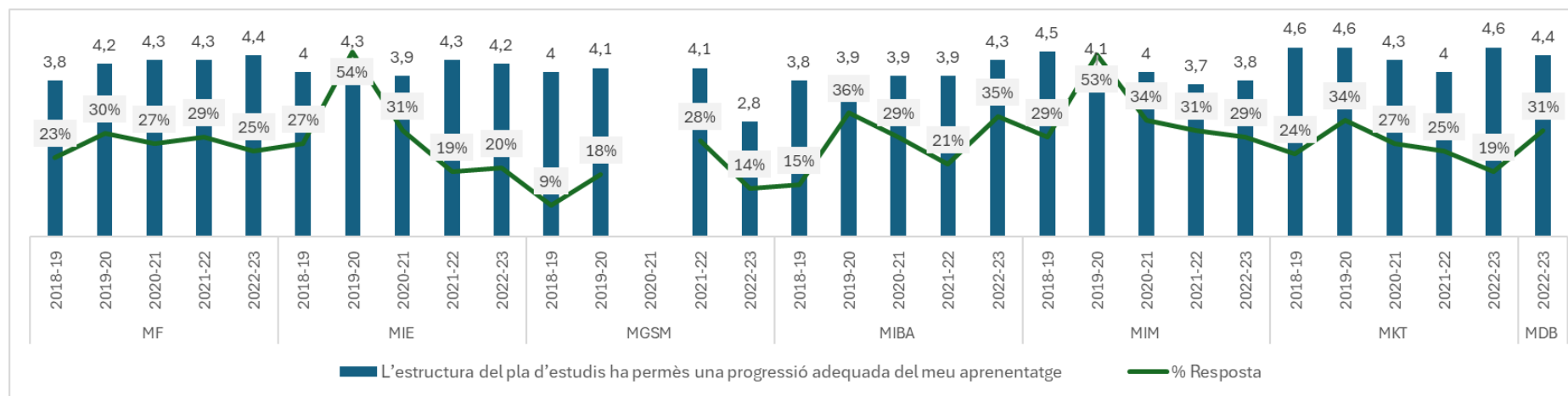
També els resultats de la satisfacció en referència a l'estructura del pla d'estudis (4,5 sobre 5), en el cas dels graus, i de l'adequació del contingut de les assignatures (a prop o per sobre del 4 sobre 5), en el cas dels màsters, han estat molt positius, a excepció del MGSM, en el que, a partir del curs 2021-22, els/les estudiants van manifestar el seu descontent degut a la falta de l'experiència integral de viure a la Xina durant el trimestre corresponent, tot i que durant el curs els resultats són molt més positius i amb una participació més elevada.

En tots els programes s'han plantejat accions de millora ja comentades amb l'objectiu de mantenir o millorar aquests resultats.

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



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



La gràfica mostra la satisfacció dels graduats del programa de Doctorat en relació al contingut i estructura del programa i amb la contribució del mateix en la seva formació, amb resultats molt favorables fins el curs 21-22, i amb tendència a la baixa durant aquests darrers anys.

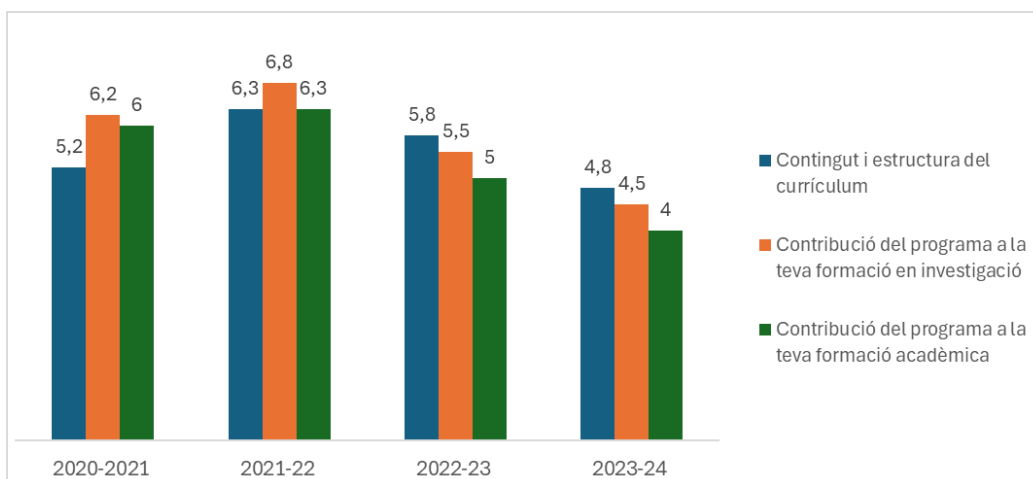
Entenem que les raons es troben:

- En les conseqüències, encara presents, de l'efecte del Covid-19 tant en el que fa en la salut mental de les i dels estudiants
- L'observable dificultat en la trobada de feina un cop graduats (i que es transmet també en els estudiants abans de graduar-se)

Direcció de Programa ha implementat alguns canvis:

- Reforçar, per una banda, la qualitat i diversitat de les assignatures optatives que s'ofereixen als estudiants (que, recordem, no tenen assignatures obligatòries, ja que aquestes les tenen durant el MRes essencialment). Assignatures que responguin a les necessitats que les estudiants i supervisors perceben.
- Seminari "*Life, Care and Academia*" que aborda de manera directa les seves preocupacions més directes, tant a nivell de posicionament en el mercat de treball (com a professors o com a postdocs inicialment), entendre què implica ser recercaire-professor, temes de gestió de carrera. Es un seminari, fins ara, molt ben valorat pels estudiants i fet també de la ma dels representats del estudiants (el EDS). "

Satisfacció dels graduats (Doctorat) (I66)



2.3. Desplegament

El desplegament dels programes queda descrit en les corresponents guies docents, a les que es pot accedir a través dels enllaços que es troben, a l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#) (vegeu enllaç) en l'apartat *Planificació operativa del curs*. A aquesta mateixa taula també es pot trobar la normativa i marc general corresponents als TFG i TFM, a l'apartat *Treball final de Grau/Màster*.

Els mecanismes de coordinació docents, que es descriuen a continuació per cada titulació, garanteixen que el desplegament seqüencial de les matèries i la coordinació entre el professorat de les diferents assignatures facilita l'adquisició dels resultats d'aprenentatge en tots els grups classe, així com en les diferents edicions dels programes.

- La direcció de programa manté reunions periòdiques amb els delegats i les delegades dels/de les estudiants, reunions individuals amb estudiants quan és necessari i reunions periòdiques amb el professorat al llarg del curs acadèmic.
- Les reunions anuals de les juntes acadèmiques, en què participen estudiants, professorat i la direcció del programa, permeten compartir els canvis previstos amb tots els grups d'interès, i recollir les seves aportacions per la millora de la titulació. En aquestes reunions es revisa i modifica, si és necessari, com a mínim un cop a l'any el reglament de règim interior que estableix les bases del funcionalment del programa en tot el seu recorregut.
- També hi ha mecanismes de coordinació formals, com ara les intranets de programa, que són una via de comunicació oberta entre estudiants i professorat.

Fem referència, també, a la taula E09. Comitès i Òrgans de Govern (de [l'apartat 1.2](#), d'aquest informe) on es detalla la col·laboració dels grups d'interès en els diferents comitès i estructures de coordinació.

Grau en Direcció d'Empreses (BBA) i Doble Grau en Direcció d'Empreses i Dret (GBD)

La passarel·la del Doble Grau en Direcció d'Empreses i Dret està pensada per garantir la flexibilitat de l'estudiant, assegurar que s'assoleixen els resultats d'aprenentatge i fomentar la interacció entre estudiants dels Graus i del Doble Grau. Hi ha matèries en les que comparteixen aula amb l'alumnat del BBA i d'altres amb alumnat del GED. En la definició de la temporització de la passarel·la es busca que l'aprenentatge dels dos graus es combini en el temps i segueixi una seqüència temporal coherent des del punt de vista pedagògic i d'assoliment dels objectius d'aprenentatge. La direcció del Doble Grau té reunions de coordinació amb les direccions acadèmiques dels graus per tal de trobar sinergies i vetllar per l'excel·lència acadèmica del programa. Tant la direcció del Doble Grau, com el professorat i els/les estudiants comparteixen les Juntes Acadèmiques amb les dues titulacions i es coordinen per dur a terme conjuntament les millores dels programes.

En la següent taula es detalla la informació corresponent a les reunions del BBA, BITLASI i del Doble Grau i a les pàgines web dels programes:

Reunions i webs BBA, BITLASI i GBD

2023-2024			
Titulació	Reunions amb el professorat	Reunions amb delegats	Web del programa Intranet Pàgina central on l'alumnat troba l'accés a tota la documentació i serveis que poden necessitar durant el programa. (Requereix usuari)
	Junta Acadèmica BBA: 02/07/2024 Junta Acadèmica BITLASI: 08/07/2024		
BBA i BITLASI	BBA reunions amb professorat: 11 i 13/12/2023 per compartir la política de funcionament del BBA BITLASI Reunió amb el professorat el 20/06/2023 per a revisar les polítiques del Programa	BBA 1r semestre 1/Curs: 10/10/23 2/Curs: 16/10/23 3/Curs: 17/10/23 2n semestre: 1/Curs: 18/03/24 2/Curs: 19/03/24 3/Curs: 9/04/24 BITLASI 1r semestre 1/Curs: 27/9/23 i 21/11/23 2/Curs: 10/10/23 3/Curs: 9/10/23 2n semestre: 1/Curs: 17/1/24 2/Curs: 23/01/24 3/Curs: 22/01/24	BBA Per alumnes del 1er curs: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19572 Per alumnes del 2n curs : https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19575 Per alumnes del 3er curs : https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=18372 Per alumnes del 4rt curs : https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=18375 BITLASI Per alumnes del 1er curs: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=20262 Per alumnes del 2n curs : https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=20265 Per alumnes del 3er curs : https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=20268
GBD	26/10/23: Reunió amb tutors acadèmics. 08/02/24: Reunió amb professorat per discutir el model pedagògic y qüestions metodològiques.	1n semestre: 1/Curs: 21/11/23 2/Curs: 26/09/23 3/Curs: 6/10/23 4/Curs: 21/11/23 5/Curs: (estaven intercanvi) 2n semestre: 1/Curs: 15/05/24 2/Curs: 10/05/24 3/Curs: 10/05/24 4/Curs: 9/05/24 5/Curs: 9/05/24	Web general: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19311 Web 1º: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19029 Web 2º: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19185 Web 3º: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19299 Web 4º: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19188 Web 5º: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19191 Web professorat: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=18960

BBA

Cada curs s'organitzen reunions amb el professorat i delegats/ades de classe així com amb les direccions de programes d'altres graus per explorar sinergies i bones pràctiques.

En el primer cas normalment es realitzen reunions informatives sobre la normativa del Programa i de coordinació entre les diferents assignatures, tant directament amb el professorat del programa com amb les direccions dels departaments acadèmics. En el cas dels delegats i delegades de classe s'organitzen habitualment reunions durant el curs per analitzar els aspectes que millor funcionen o necessiten millores des de la perspectiva de l'alumnat. I la coordinació amb els altres títols es du a terme en reunions cada quinze dies.

GBD

Direcció es reuneix amb els delegats i delegades de cada curs un cop per semestre amb l'objectiu per compartir impressions tant de la part acadèmica com operativa. En aquests reunions es revisen les assignatures que estan cursant per rebre el feedback de contingut i metodologia, així com de professorat. Es revisen també els processos que els puguin afectar segons el moment de l'any i el curs en que estiguin: matrícula d'optatives, assignació d'intercanvi, pràctiques, període d'exàmens, study abroads, etc i s'aprofita per remarcar terminis importants i clarificar possibles dubtes que tinguin. Addicionalment a aquests reunions periòdiques hi ha una comunicació constant per email i també en persona sempre que es requereixi. Hi ha un diàleg molt fluid entre la direcció i els delegats/des.

En relació als temes acadèmics s'estableixen reunions cada tres setmanes amb Deganat així com reunions periòdiques amb els departaments.

Pel que fa al professorat hi ha una comunicació constant per traslladar-los el feedback de delegats i possibles qüestions que puguin afectar a la seva assignatura i es planifica una reunió anual amb tot el professorat, habitualment a inici de curs. Així mateix, en col·laboració amb vicedeganat s'organitzen sessions amb professorat per discutir el model pedagògic y qüestions metodològiques. A l'inici de curs també té lloc una reunió amb els tutors acadèmics.

BITLASI

Cada curs s'organitzen reunions amb el professorat i delegats/ades de classe.

En el primer cas normalment es realitzen reunions informatives sobre la normativa i les polítiques del Programa i de coordinació entre les diferents assignatures. En el cas dels delegats i delegades de classe s'organitzen habitualment reunions cada semestre per analitzar els aspectes que millor funcionen o necessiten millores des de la perspectiva de l'alumnat.

Màsters of Science (MF, MIE, MIBA, MIM, MKT, MSM i MDB)

A la taula següent es detalla la informació al respecte (curs 2023-2024):

Reunions i webs MF, MIE, MIBA, MIM, MKT, MSM i MDB

	2023-2024		
Titulació	Reunions amb el professorat	Reunions de delegats	Web del programa Intranet Pàgina central on l'alumnat troba l'accés a tota la documentació i serveis que poden necessitar durant el programa. (Requereix usuari)
	Junta Acadèmica: 17/05/2024		
MF	15/09/2023 16/01/2024 08/04/2024	20/10/2023 03/11/2023 24/11/2023 14/02/2024 28/02/2024 03/05/2024	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=17903
MIE	27-09-2023 + reunions bilaterals a demanda	22/11/2023 14/03/2024 05/06/2024	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=174
MIBA	Bilaterals i a demanda	10/11/2023 14/02/2024 13/03/2024 03/06/2024	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=17915
MIM	28/09/2023 15/12/2023 11/04/2024 + reunions bilaterals a demanda	27/10/2023 06/02/2024 28/02/2024 12/06/2024	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=17912
MKT	20/09/2023 + reunions bilaterals a demanda	25/10/2023 15/11/2023 13/03/2024 14/06/2024	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=17921
MDB	18-09-2023 + reunions bilaterals a demanda	06/11/2023 14/02/2023 22/05/2024	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=17936
MSM	22.9.2023 25.1.2024 + reunions bilaterals a demanda	27/10/2023 15/12/2023 06/03/2024 12/07/2024	Topic: Program General Information MSc in Sustainability Management Moodle Page ecampus

Les reunions de delegats/des s'acostumen a organitzar per petició de direcció de programa o per part dels propis delegats/des. A nivell intern, tenim establert fer-ne un mínim de dues per curs acadèmic. Cada MSc s'organitza amb els delegats i quadren una periodicitat anual per anar veient com va el curs i traslladar feedback tant a nivell global com detallat per assignatures així com inquietuds, millores, problemes, que puguin tenir.

Les reunions de professorat les planifica i organitza formalment la direcció de programa.

Màster universitari en Investigació en Ciències de la Gestió (MRes)

A la següent taula es detalla la informació al respecte:

Reunions i webs MRes

2023-2024			
Juntes Acadèmiques	Reunions amb el professorat	Reunions de delegats	Web del programa Intranet Pàgina central on l'alumnat troba l'accés a tota la documentació i serveis que poden necessitar durant el programa. (Requereix usuari)
12/07/2024	a demanda	A demanda i segons necessitats	Moodle de la setmana d'introducció on troben les referències principals i Moodle Master Thesis, tot el que es específic de la Master Thesis.

Des de programa, per facilitar l'arribada de l'alumnat, s'organitza una reunió online al juliol, abans que arribin els/les alumnes. L'objectiu de la reunió es que es coneguin entre ells i elles, i així ja es comencen a relacionar amb antelació, quan arriben tot es més fàcil. Aquesta reunió també s'aprofita per explicar com serà el curs (Welcome week, estructura del curs, assignatures...) i s'atenen tots els dubtes dels/de les estudiants. Al mes de setembre hi ha a la Welcome week, i durant tot el curs reunions a demanada segons les necessitats de l'alumnat, o si hi ha alguna circumstància concreta.

Les reunions de professorat es fan sota demanda.

Programes MBA: Màster Universitari en Direcció d'Empreses (MBA) i Màster universitari en Executiu en Direcció d'Empreses (EMBA)

A la taula següent es detalla la informació al respecte:

Reunions i webs MBA i EMBA

2023-24				
Titulacions	Juntes Acadèmiques	Reunions amb el professorat	Reunions de delegats	Web del programa Intranet Pàgina central on l'alumnat troba l'accés a tota la documentació i serveis que poden necessitar durant el programa. (Requereix usuari)
MBA	05/07/2024	14/09/2023	Term 1: 15/11/2023 Term 2: 18/01/2024 Term 3: 22/03/2024	MBA primer curs: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=28327 MBA segon curs: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=20271
EMBA	17/07/2024	Faculty meetings per grups i Terms: 13/9/23 30/10/23 12/02/24 30/04/24 8/05/24	Quan hi ha canvi de fase del programa (Term A, B&C, D)	EMBA Weekly: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=21928 EMBA Monthly Madrid: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=24205 EMBA Monthly: https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=19350 EMBA Hybrid (no es web si no que es a teams) EMBA Hybrid Co2025 General Microsoft Teams

MBA

Atès que el programa està estructurat per *terms*, on a cada *term* canvia el cursos i professorat, les reunions amb delegats/des tenen lloc durant i a final de *term*. Per part de les reunions de professorat, amb una sola reunió per tothom es pot abastar tota la informació important que han de saber per tot l'any.

Pel que fa a l'estructura de les reunions, en l'acció de millora **MBA18_01** es proposa una estructura de reunions separades entre els diferents grups d'interès (Carreres, Programme Managers. D'aquesta manera s'afavoreixen interaccions més eficients connectant els/les representants d'alumnes amb l'interlocutor adequat per la seva àrea de responsabilitat, evitant així reunions multitudinàries del col·lectiu de representants, més genèriques i menys productives. Aquesta estructura queda implantada el curs 2020-21.

També amb l'objectiu de millorar la coordinació, i davant dels conflictes que es van crear en la inscripció als cursos optatius degut a la planificació d'assignatures optatives compartides amb l'EMBA tal com s'explica al punt 2.2 del present informe, s'obre una nova acció de millora en el curs 2020-21, **MBA20_06**, per coordinar calendaris del professorat de les assignatures optatives. A partir del curs 2021-22 aquests nous calendaris han evitat els conflictes, es tanca així aquesta acció de millora.

Per tal de donar coherència al pla d'estudis, el curs 21-22 (**MBA21_03**) es proposen sessions amb el professorat per tal de vetllar per una millor coordinació a nivell de continguts, però sobretot per treballar una narrativa sòlida i coherent entre assignatures, especialment les que comparteixen àrea funcional. De la mateixa manera, es demana al professorat que l'assignatura comenci i acabi amb una reflexió que posi de manifest com l'assignatura encaixa dins del que es denomina com a "functional & area journey". A partir del curs 2023-24, abans de començar el curs, els professors presenten una diapositiva que mostra tot el 'functional & area journey', indicant la posició del seu curs i el motiu. A més, expliquen els continguts del curs i la seva relació amb els cursos anteriors i futurs. Aquesta pràctica ha millorat el coneixement per part dels alumnes del context general de l'aprenentatge de cada curs, explicant l'ordre adequat dels cursos i el perquè d'aquest ordre. Així doncs, l'acció de millora queda tancada.

EMBA

Es fan reunions de delegats/des, quan es canvia la fase del programa. Les reunions solen ser un dinar/trobada online, però també es poden fer de manera més informal durant el curs.

Tot el programa està supervisat pel Degà/ana Associat/ada, per l'equip de Program Management i compta amb l'ajuda del CTL per poder pautar i guiar al professorat en el cas de l'EMBA Blended. Aquest últim disposa d'una Learning Manager (com una Program Manager) i una Learning Coach (més enfocada a donar suport als Teachers Assistants del programa i al professorat) que s'asseguren que el programa en general i totes les sessions funcionin sense incidències.

Doctorat en Ciències de la Gestió (PhD)

Reunions i webs PhD

2023-2024				
Titulacions	Juntes Acadèmiques	Reunions amb el professorat	Reunions de delegats	Web del programa Intranet Pàgina central on l'alumnat troba l'accés a tota la documentació i serveis que poden necessitar durant el programa. (Requereix usuari)
PhD	12/07/2024	Na	Reunions mensuals de seguiment i a demanda quan és necessari 04/10/2023 13/12/2023 Reunions individuals amb tots els doctorands al llarg del primer trimestre	https://ecampus.esade.edu/course/view.php?id=30295

Reunions Professorat: No es fan reunions generals, però Direcció de Programa també fa reunions de seguiment amb el professorat del programa PhD (per fer seguiments del doctorands) i directors de tesi.

Pràctiques externes

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

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

El SGIQ d'Esade inclou el procés ESADE_D3_07 sobre la realització de pràctiques externes, que té com objectiu donar suport a l'alumnat per tal que disposi de tots els recursos necessaris per garantir l'èxit de les seves pràctiques externes en els programes en els que són obligatòries. Els/les estudiants reben formació per part del programa prèvia a l'inici de la recerca de la pràctica, i, amb l'ajuda del Servei de carreres Professionals (SCP), troben la pràctica que més s'ajusta als seus interessos. Tal com el procés preveu, el SCP prepara el conveni, i la direcció de programa i l'empresa assignen a l'estudiant un tutor acadèmic i un tutor d'empresa respectivament que es coordinen al llarg de tota la pràctica. Finalment l'estudiant elabora una memòria que el seu tutor qualifica, tenint en compte també l'informe d'avaluació que realitza el tutor professional. Amb posterioritat a la certificació del SGIQ, aquest procés ha incorporat aquest informe d'avaluació del tutor professional així com l'agent empresa al fluxograma. Cal

assenyalar que els membres del CAE van destacar a l'informe de certificació satisfacció dels/de les estudiants amb les pràctiques externes (*"se potencian mucho desde Esade y hay gran variedad donde elegir"*). A més, l'informe assenyalava que les activitats descrites als processos de pràctiques externes, orientació professional i inserció laboral estan perfectament definides i seqüenciades de manera que els/les estudiants sempre reben el suport necessari.

En el cas del MU en finances (MF) el curs 2017-18 es va plantejar la possibilitat que alguns/unes estudiants poguessin iniciar les seves pràctiques abans d'acabar el màster (**MF17_01**). Amb aquest objectiu es va crear el curs 2019-20 l'assignatura optativa "Journey into Professionalism". Així mateix, el curs 2018-19 (**MF18_02**) es va plantejar la possibilitat de facilitar el contacte a els/les estudiants amb el món de les Start-Ups perquè els que estiguessin interessats poguessin fer la pràctica acadèmica (assignatura optativa) en aquest tipus d'empreses. Durant el curs 2020-21, tal com s'explica en l'informe del curs 20-21, s'ha continuat amb l'acord amb Esade Creapolis i el seu projecte de Startups Empenta10, encara que tan sols 3 estudiants han pogut beneficiar-se de la col·laboració. En el curs 2021-22 s'ofereix Journey into Professionalism com a optativa amb 3 ECTS. Poden realitzar les pràctiques durant el 3er trimestre (mòdul optatives) a temps parcial i, un cop acabades les classes, ja ho poden fer a temps complert durant l'estiu. És una bona oportunitat per posar en pràctica els aprenentatges així com un contacte més estret amb el món professional donant peu a una exposició a l'empresa/sector que a l'estudiant li pugui interessar. També els/les estudiants tenen l'oportunitat de col·laborar en un Business Project com a opció de TFM tot i que no sembla que hi hagi un especial interès per la seva part en col·laborar amb una Start-Up. L'acció es tanca sense que s'hagi arribat a nous acords.

Pel que fa a les pràctiques externes en el MU en Innovació i Iniciativa Emprenedora el curs 2020-21 es va donar l'oportunitat als/a les estudiants d'iniciar abans les pràctiques externes per facilitar així la seva incorporació al món laboral (**MIE17_01**). També amb aquest objectiu es proposa en el curs 2020-21 oferir nous formats de pràctiques (**MIE20_01**), que han estat implementats en els cursos següents. Els resultats de la satisfacció dels/de les estudiants en aquest sentit han estat molt favorables, com es pot veure als indicadors que es troben a [l'apartat 6.2](#) d'aquest informe. En el curs 2021-22 (**MIE21_01**) es proposa fer una adaptació del *Internship Innovation Project (i2p)*, per reduir la necessitat de coneixements de *coding* per poder crear prototips, en un món cada vegada més depenent de les tecnologies i el *software*. El i2p renovat s'implanta el curs 2023-24 amb un nou enfocament que fomenta l'aprenentatge i aplicació a través d'altres tècniques i eines per la innovació i amb un professorat adequat per al nou enfocament.

Dimensió 2: Disseny, aprovació i desplegament dels programes formatius	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Disposar d'uns processos de disseny, aprovació, revisió i millora de programes consolidats i eficaços. • Organitzar un nombre suficient de reunions entre tots els agents implicats en els programes. • La incorporació del procés de reacreditació institucional dins el SGIQ. • Coordinació entre els Comitès de Portafoli i Currículum, amb documentació accessible i processos clars. • Alt índex de resposta en les enquestes de satisfacció dels alumnes i dels graduats • Atenció a la diversitat: programes formatius i activitats experiencials	• Graus: ampliació de l'oferta d'assignatures optatives en l'àmbit tecnològic dins del BBA i creació de sinèrgies entre estudiants de diferents titulacions de Grau. • Millorar l'oferta de <i>Study Tours</i> i experiències internacionals per adaptar-se millor a les expectatives dels estudiants, especialment en màsters internacionals. • Incrementar les assignatures multidisciplinàries que impliquin la resolució de reptes reals, especialment en els primers cursos de grau. • Revisió i sistematització d'indicadors per assegurar el seguiment temporal i la consecució dels plans de millora. • Revisió del professorat en assignatures amb menor satisfacció i incorporació de doctors per millorar la qualitat acadèmica. • Incorporar de manera més sistemàtica els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) en el contingut i l'avaluació de les assignatures, amb un seguiment més detallat dels avenços.

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

3.1. Admissió

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

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

Amb coherència amb un dels [valors fonamentals](#) (EE4) d'Esade, que és el de la Diversitat, el procés d'admissió garanteix l'equitat i la no discriminació per raons de naixement, origen ètnic, gènere, orientació sexual, religió, opinió, etc. A més, també amb aquest objectiu, Esade disposa d'un [programa de beques i ajudes financeres](#) (EE23). Aquest programa és un dels projectes estratègics i és la prova del compromís d'Esade amb la diversitat i la igualtat d'oportunitats a l'aula. Amb aquest programa en el curs 2022-2023, 307 estudiants sense prou recursos varen poder estudiar a Esade. Informació detallada d'aquestes dades es pot trobar a la [memòria anual d'Esade 2022-2023](#) (EE19).

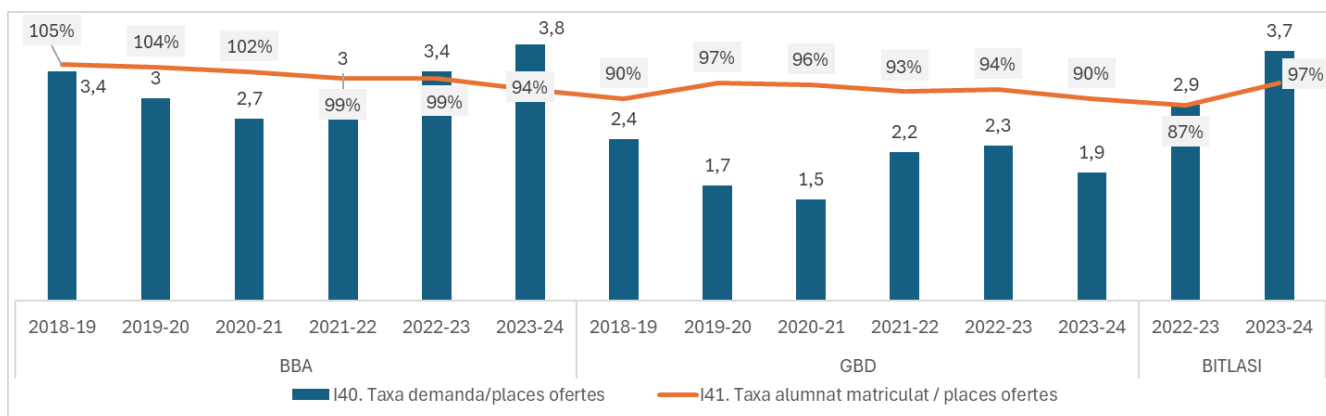
Taxes de demanda i matrícula

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

Grau en Direcció d'Empreses (BBA) i Doble Grau en Direcció d'Empreses i Dret (GBD)

La taxa de demanda, tot i ser molt adequada per assegurar la qualitat de l'alumnat, va disminuir lleugerament amb la pandèmia, però ja es detecta la recuperació a partir de curs 2021-22. La taxa de matrícula es manté tots els cursos per sobre del 90% tant en el grau com en el doble grau.

Taxes de demanda i matrícula (I40 i I41)



La taula a continuació mostra la procedència de l'alumnat que, especialment en el BBA, és cada cop més internacional:

Alumnat de nou ingrés: Procedència (I42)

I42. Perfil de l'alumnat de nou ingrés	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23			2023-24		
	BBA	GBD	BBA	GBD	BBA	GBD	BBA	GBD	BBA	GBD	BIT-LASI	BBA	GBD	BIT-LASI
Percentatge d'alumnat per via d'accés PAU o assimilats	94%	97%	59%	84%	46%	79%	43%	92%	37%	71%	8%	36%	74%	7%
Procedència alumnat nou ingrés														
% alumnat de Catalunya	66%	89%	60%	82%	54%	84%	55%	84%	42%	73%	10%	42%	88%	26%
% alumnat de la Restat de l'estat	6%	5%	8%	9%	4%	10%	2%	11%	4%	13%	4%	3%	8%	4%
% alumnat Estranger UE	12%	2%	15%	4%	19%	0%	23%	1%	27%	1%	40%	32%	1%	35%
% alumnat Estranger fora UE	15%	5%	18%	4%	23%	5%	20%	4%	27%	12%	46%	24%	3%	34%

En general els alumnes que no provenen de les PAU és per dues raons: Són alumnes internacionals (per convalidació d'estudis estrangers) o bé són alumnes que resideixen a l'estat però han cursat estudis internacionals.

Màsters i Doctorat

En el cas dels Màsters l'any de pandèmia va ser un any amb una demanda excepcional (excepte pel MGSM que no es va impartir i l'EMBA per les seves característiques), amb candidats amb perfils molt bons, i en conseqüència, en alguns d'ells, com ara el MF i el MIBA, es va disparar la taxa de matrícula.

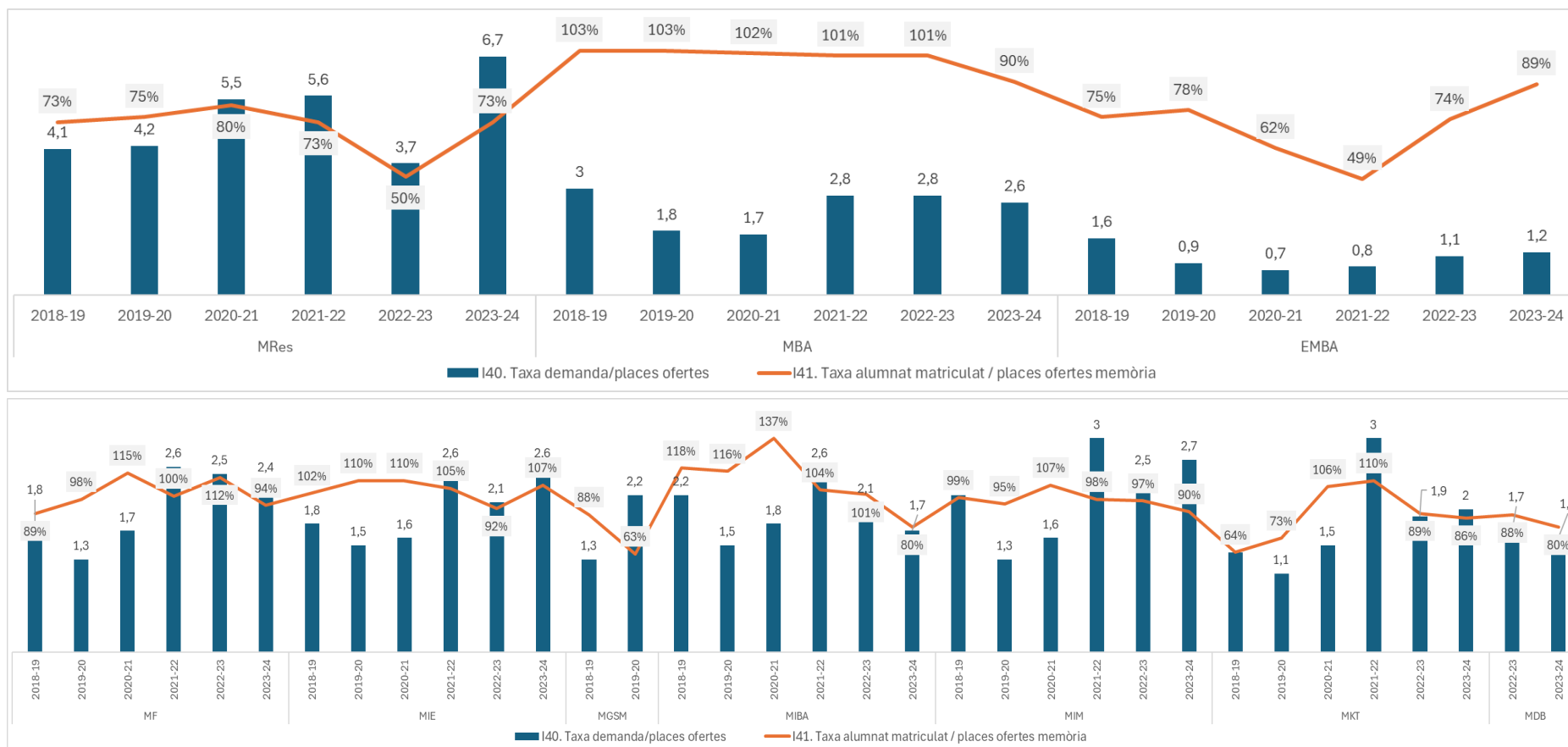
Això pot haver estat degut a la major dificultat en trobar feina per als graduats, cosa que els va fer optar, en alguns casos, per seguir amb la seva formació. El MIBA és un cas particular ja que, tal com ja s'ha comentat en [l'apartat 1.3](#) del present informe, degut a l'interès creixent del mercat per aquesta titulació, es veu la necessitat dos anys consecutius de demanar increment de places (de 60 a 90 en el curs 2018-19 i de 90 a 120 en el curs 2019-20, informes favorables el 01/07/2019 i el 26/04/2021 respectivament).

En general, tant les taxes de demanda com de matrícula dels màsters es mantenen molt positives al llarg dels cursos, excepte en el cas de l'EMBA, programa en el que, degut al perfil dels participants, la recuperació de la pandèmia està essent més lenta, tal com s'ha comentat a [l'apartat 1.3](#) del present informe (**EMBA21_01**). Hi havia incertesa laboral i econòmica i, en el cas de l'EMBA, els interessats podien posposar més fàcilment la decisió d'iniciar el programa. La nova direcció del programa, que s'incorpora el febrer de 2023, juntament amb el departament d'admissions, ha portat a terme accions de reforç prioritant una major coordinació entre els equips i permetent una personalització més efectiva dels perfils objectiu, tecnològics i d'alta qualificació. Això ha contribuït significativament a l'augment de la demanda i ha consolidat l'interès pel programa EMBA, com demostren els valors dels indicadors.

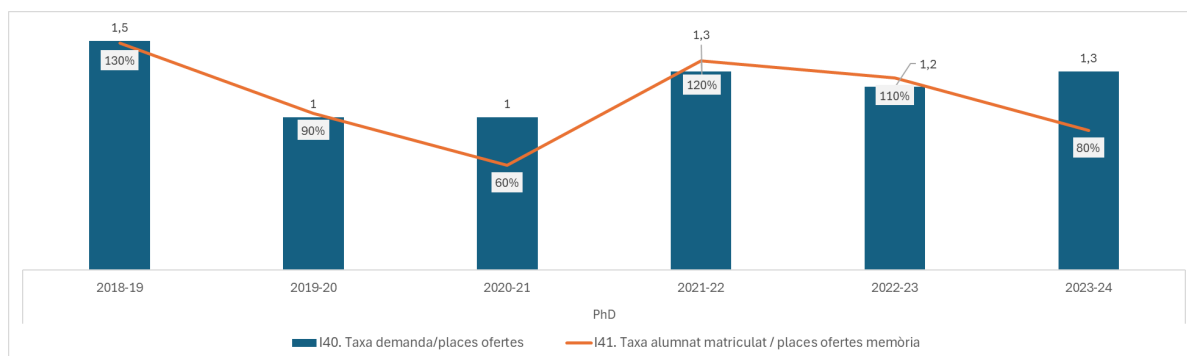
En el programa de doctorat la matrícula sempre oscil·la al voltant del 10 (veure indicador I01 a [l'apartat 1.3](#) del present informe), però al tractar-se d'una oferta tant petita qualsevol variació d'aquesta xifra dispara la taxa.

Taxes de demanda i matrícula (I40 i I41)

Masters



Doctorat



Les dades del perfil de l'alumnat de nou ingrés, que es mostren a la taula a continuació, reflecteixen clarament la internacionalitat de tots els màsters universitaris, excepte en el cas de l'EMBA que és l'únic que no s'imparteix 100% en anglès.

Alumnat de nou ingrés: Procedència (I42)

	I42. Perfil de l'alumnat de nou ingrés																							
	de la mateixa universitat						d'altres universitats de l'estat						d'universitats estrangeres						TOTAL					
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Màsters																								
MF	18	16	22	13	9	16	9	7	1	6	2	3	116	124	162	141	157	122	143	147	185	160	168	141
MIE	1	2	1	3	4	6	3	0	3	1	1	0	57	64	63	59	50	58	61	66	67	63	55	64
MGSM*	0	0	-	-	1	na	0	0	-	0	0	na	53	38	-	49	28	na	53	38	-	49	29	Na
MIBA	10	15	18	3	18	12	7	5	9	3	0	4	54	84	110	119	103	81	71	104	137	125	121	96
MIM	9	8	13	6	8	8	14	5	6	3	2	2	115	120	174	168	135	125	138	133	193	177	145	135
MKT	6	3	1	8	9	10	6	0	17	0	1	1	46	55	88	102	79	76	58	58	106	110	89	87
MDB	na	na	na	na	6	4	na	na	na	na	1	0	na	na	na	na	28	28	na	na	na	na	35	32
MSM	na	na	na	na	1	2	na	na	na	na	0	0	na	na	na	na	28	31	na	na	na	na	29	33
MRes	-	-	-	-	2	0	3	0	1	3	0	1	8	9	11	8	8	10	11	9	12	11	10	11
MBA	0	0	0	3	3	2	15	9	4	6	1	2	171	177	180	173	178	158	186	186	184	182	182	162
EMBA	-	-	-	-	27	31	98	76	59	52	24	33	37	64	34	37	60	87	135	140	93	89	111	151
Doctorat																								
PhD	10	6	5	10	9	6	3**	3**	1**	2**	1	0	3**	3**	1**	2**	0	1	13	9	6	12	10	7

*No disposem de dades d'alumnes per l'edició 2020-21 donat que el Màster Universitari en Gestió d'Empreses Globals no es va impartir.

** Totes les universitats (nacionals + estrangeres)

La internacionalitat en totes les titulacions ha estat analitzada en [l'apartat 1.5](#) d'aquest informe.

Pel que fa al programa de Doctorat en Ciències de la Gestió, en el darrer informe d'acreditació es va definir el diagnòstic de millora **PhD20_08** per tal de promoure el programa de doctorat industrial i tenir com a mínim un/a candidat/a cada any en aquesta modalitat del programa. Actualment, el diagnòstic segueix en curs, havent-se assolit l'objectiu en els cursos 2020-21 i 2021-22, amb un candidat/a en cadascun dels cursos acadèmics.

MBA

Tot i la disminució en la taxa de demanda, un dels principals indicadors de la qualitat del perfil dels candidats és la mitjana de GMAT, que com es pot comprovar a continuació, es manté relativament estable al llarg dels anys.

El **GMAT** (*Graduate Management Admission Test*) és un examen estandarditzat utilitzat principalment per a l'admissió a programes de MBA i altres estudis de postgrau en negocis. El test està dissenyat per mesurar habilitats analítiques, verbals, quantitatives, d'escriptura i de raonament integrat, que són essencials per a un bon seguiment dels estudis.

Mitjana GMAT (IE7)

MBA	2017-18	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-22	2022-23	2023-24
IE7. Mitjana GMAT	665	663	657	651	683	659	650

Complements formatius

El programes MRes i EMBA no apareixen a la taula dels complements formatius que es presenta a continuació, ja que no preveuen complements formatius. Excepte en el cas del MBA en que són obligatoris, en la resta de programes el % depèn de la formació prèvia de l'alumnat. En el MBA el complements poden ser de management, pels perfils més tècnics o de tecnologia, per aquells amb una formació prèvia en direcció d'empreses. Un nombre molt reduït dels/de les estudiants disposa de formació prèvia en les dues àrees.

Complements formatius (I43 i IE8)

S'ha abreujat el nom dels indicadors per poder fer una millor lectura:

- I43. Percentatge d'alumnat que requereix complements formatius
- IE8. Mitjana de crèdits en complements formatius dels que n'han realitzat

	Indicadors											
	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	I43. % d'alumnat	IE8. Mitjana de crèdits	I43. % d'alumnat	IE8. Mitjana de crèdits	I43. % d'alumnat	IE8. Mitjana de crèdits	I43. % d'alumnat	IE8. Mitjana de crèdits	I43. % d'alumnat	IE8. Mitjana de crèdits	I43. % d'alumnat	IE8. Mitjana de crèdits
Màsters												
MF	13,9%	6 ECTS	12,9%	6 ECTS	10,8%	6 ECTS	13,1%	6 ECTS	16,3%	6 ECTS	8,5%	6 ECTS
MIE	24,5%	18 ECTS	22,7%	18 ECTS	22,3%	18 ECTS	23,8%	18 ECTS	14,5%	18 ECTS	20%	18 ECTS
MGSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MIBA	98,5%	6 ECTS	95,1%	6 ECTS	99,2%	6 ECTS	95,2%	6 ECTS	98,3%	6 ECTS	91,6%	6 ECTS
MIM	27,5%	18 ECTS	25,5%	18 ECTS	25,9%	18 ECTS	26,5%	18 ECTS	23,3%	18 ECTS	24,4%	18 ECTS
MKT	20,6%	18 ECTS	22,4%	18 ECTS	21,6%	18 ECTS	20,9%	18 ECTS	23,6%	18 ECTS	28,7%	18 ECTS
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	14,3%	10 ECTS	18,7%	10 ECTS
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	24,2%	10 ECTS
MBA	100%	2 ECTS	100%	2 ECTS	100%	2 ECTS	100%	2 ECTS	100%	2 ECTS	100%	2 ECTS

S'inclou a continuació l'enllaç a la informació que resumeix al perfil actual de l'alumnat dels Màsters i del PhD. El MGSM no apareix a la taula ja que no s'està impartint.

Perfil de l'alumnat: edat, gènere, nacionalitat i background

Detall Perfil actual de l'alumnat (links)	
Màsters	
MF	https://www.esade.edu/master-of-science/en/programmes/msc-in-finance/class-profile
MIE	https://www.esade.edu/master-of-science/en/programme/esade-master-in-innovation-and-entrepreneurship/class-profile
MIBA	https://www.esade.edu/master-of-science/en/programme/esade-master-in-business-analytics/class-profile
MIM	https://www.esade.edu/master-of-science/en/programme/esade-master-in-international-management/class-profile
MKT	http://www.esade.edu/en/programmes/masters/msc-programmes/our-programmes/marketing-management/class-profile
MDB	https://www.esade.edu/master-of-science/en/programme/esade-master-in-digital-business/class-profile
MSM	https://www.esade.edu/master-of-science/en/programme/esade-master-science-in-sustainability-management/class-profile
MRes	https://www.esade.edu/research-programmes/en/programmes/mres-in-management-sciences/participants-profiles
MBA	https://www.esade.edu/mba/en/programmes/full-time-mba
EMBA	https://www.esade.edu/mba/en/programmes/executive-mba/participant-profile
Doctorat	
PhD	https://www.esade.edu/research-programmes/en/programmes/phd-in-management-sciences/participants-profile

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

Tal com s'aprecia a la taula a continuació, el procés d'admissió ha estat adequat en tots els màsters universitaris, ja que els graduats valoren sempre per sobre de 4 sobre 5 el seu nivell d'accés en relació al seguiment del seu aprenentatge en el màster. La disminució d'aquesta valoració dels graduats del MGSM el curs 2022-23 creiem que va ser deguda a la insatisfacció global pel fet de no gaudir de l'experiència internacional a la Xina i l'anunci de que el programa no s'impartia el curs següent.

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

I66. Satisfacció graduats admissió Màsters. *Escala 1 a 5: El meu nivell acadèmic d'accés era adient per al seguiment del màster*

	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
	I66	% Resposta	I66	% Resposta	I66	% Resposta	I66	% Resposta	I66	% Resposta
MF	4,3	23,6%	4,2	30,3%	4,5	27,2%	4,3	29,4%	4,6	25,3%
MIE	4,3	27,9%	4,6	54,7%	4,7	31,8%	4,3	19,1%	4,6	20%
MGSM	4,6	9,4%	4,6	18,4%	-	-	4,3	28,6%	3,5	13,8%
MIBA	4,6	15,5%	4,5	36,5%	4,6	29,9%	4,1	21,6%	4,5	35%
MIM	4,7	29%	4,6	53,8%	4,4	34,6%	4,4	31%	4,5	29%
MKT	4,8	24,1%	4,7	34,5%	4,6	27,4%	4,5	25,5%	4,6	19,1%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	4,7	31,4%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4,3	63,6%	4,7	77,8%	4,6	66,7%	4,4	81,8%	4,8	70%
MBA	4,6	32,4%	4,6	43,5%	4,6	23%	4,8	27,6%	4,6	20,4%
EMBA	4,6	32,4%	4,5	45,9%	4,4	38,2%	4,7	35,6%	4,8	37,8%

3.2. Progressió

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

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

Per garantir la coherència en l'aplicació de sancions en les diferents titulacions, el curs 2021-22 (**CBS21_13**) es decideix iniciar la redacció, des dels serveis jurídics, d'un [Règim Disciplinari](#) (EE15) únic d'Esade que substitueixi la part de disciplina de tots els reglaments. Aquest règim s'aprova el curs 2023-2024 tal com estava previst i entra en vigor el 23 de juliol de 2024. Es publica a MyEsade fent-se accessible per tots els grups d'interès. L'acció de millora queda tancada.

A més de en els Reglaments de Règim Interior, la normativa de permanència (E59), que es revisa periòdicament de cada titulació es pot consultar a la web pública. Per exemple, la del [Grau en Direcció d'Empreses](#) (BBA).

	Condicions per passar de curs	Condicions per repetir curs	Condicions per abandonar el programa
1r curs (nova matrícula)	Màxim 15 ECTS pendents (exclòs Idioma Modern I)	Entre 16 i 24 ECTS pendents (exclòs Idioma Modern I)	25 ECTS o més pendents (exclòs Idioma Modern I)
1r curs (repetidors)	Haver aprovat totes les assignatures obligatòries i de formació bàsica, inclòs Idioma Modern I	-	No superar les assignatures repetides
2n curs	Màxim 20 ECTS pendents de 2n (inclòs Idioma Modern II) i haver aprovat totes les assignatures de 1r	Assignatures de 1r pendents i/o més de 20 ECTS pendents	No es menciona un límit per abandonar en aquest cas
3r curs	Màxim 20 ECTS pendents de cursos anteriors	Es pot repetir 3r una vegada, sempre que no s'hagi repetit 1r o 2n	No es menciona un límit per abandonar en aquest cas
Repetició de curs	Cal matricular-se de totes les assignatures pendents i de les noves incorporades	-	-

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

Pel que fa al suport a l'alumnat, el SGIQ del centre inclou el procés Esade_D3_06 sobre el procés de tutorització acadèmica. Tal com es descriu en el mateix, la tutorització s'inicia abans que l'alumnat

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

comenci el programa amb les jornades d'introducció, on els/les estudiants obtenen informació sobre les diferents figures d'acompanyament, informació acadèmica, informació institucional, informació sobre el Servei de Carreres Professionals (SCP), etc. A més, cada programa elabora, informa i publica totes les accions de suport a l'alumnat en el seu Pla d'Acció Tutorial (PAT), que es revisa anualment. Amb posterioritat a la certificació del sistema, s'han suprimit del procés Esade_D3_06 les especificitats de les diferents figures que participen en el procés d'acompanyament de l'alumnat durant la seva estada a Esade, donat que la diversitat de figures depenent dels programes és àmplia i s'ha vist que detallar-les implica un excés de modificacions que no aporta valor a la descripció del procés. El fet que els PATs de tots els programes oficials d'Esade es revisin anualment i es publiquin a la web pública (vegeu els PATs a l'enllaç a l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#) on hi ha Taula informació pública amb l'apartat: Pla d'actuació tutorial), garanteix la transparència del procés i el compromís d'Esade amb un acompanyament rigorós i adaptat a cada programa, de tots els/les estudiants durant el seu procés formatiu. Mitjançant aquesta publicació l'estudiant sap què pots esperar a nivell de serveis i també quin acompanyament té a disposició i pot sol·licitar.

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

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

- En el cas dels graus, a partir del curs 2020-21, i sobre tot el BBA en el curs 2021-22, els/les estudiants van endarrerir l'intercanvi, i en algun cas les pràctiques, degut als problemes de mobilitat, tal com ja s'ha comentat en apartats anteriors.
- Dels màsters, cal observar que l'EMBA va reduint també la taxa de graduació, ja que l'alumnat valora especialment el *networking* que s'aconsegueix amb la presencialitat.
- I les defenses de tesi del PhD es van ajornar per aquest mateix motiu en el curs 2021-22.

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

	I46. Taxa d'abandonament						I47. Taxa de rendiment						I48. Taxa de graduació					
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus																		
BBA	3,50%	3,20%	6,10%	7,20%	11,90%	12,10%	95,70%	97,30%	97,40%	95,10%	96,30%	97%	76,30%	92%	84%	60%	69,50%	72,50%
GBD	na	na	na	na	Na	Na	97,50%	98,20%	97,30%	96,40%	98,80%	97,80%	na	na	65,60%	77,30%	83,90%	84,90%
BITLASI	na	na	na	na	na	Na	na	na	na	na	96,10%	96,80%	na	na	na	na	na	na
Màsters																		
MF	6,60%	2,80%	6,97%	8,60%	3,10%	2,40%	97,80%	95,50%	98,50%	77,80%	98,50%	99,10%	93,90%	89,50%	93,10%	88,10%	93,80%	97,20%
MIE	9,10%	6,60%	7,70%	9%	0%	0%	97,10%	98%	99,40%	100%	100%	100%	90,90%	90,20%	89,20%	89,60%	100%	100%
MGSM	5%	7,50%	5,30%	na	Na	Na	100%	100%	na	100%	100%	na	98,30%	92,50%	94,70%	na	100%	na
MIBA	15%	2,80%	6,70%	2,90%	1,60%	2,50%	99%	99,60%	99,40%	99,90%	99,70%	99,70%	87,50%	94,40%	92,30%	91,20%	98,40%	97,50%
MIM	6,10%	5,80%	5,30%	6,20%	2,30%	0%	98,40%	97,20%	99,40%	99,10%	99,90%	99,90%	93,90%	90,50%	93,90%	87,60%	96,60%	100%
MKT	4,80%	5,20%	5,20%	5,60%	1,80%	3,40%	97,70%	98%	99,70%	100%	99,80%	99%	95,20%	86,20%	86,20%	89,8%	89,10%	96,60%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	100%	100%	na	na	na	na	na	na
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	Na	100%	na	na	na	na	na	na
MRes	0%	0%	2,10%	0%	9%	0%	100%	100%	100%	96,40%	100%	100%	100%	90,90%	100%	100%	91%	100%
MBA	2,10%	2,80%	2,10%	0,50%	1,60%	2,20%	98,10%	99,40%	99,20%	98,90%	98,80%	98,30%	97,90%	95,70%	94,70%	93,60%	97,80%	97,30%
EMBA	8,60%	6,00%	10,40%	8,60%	2,20%	2,20%	92,50%	89,10%	81%	91,50%	96,70%	94,90%	92,80%	82,40%	58,50%	51,80%	68,10%	91%
Doctorat																		
PhD	0%	2,70%	8%	0%	15%	33%	na	na	na	na	na	na	67%	67%	70%	23%	85%	67%

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

- En el MU en Finances el curs 19-20 (**MF19_03**) es va fer una proposta de millora per reforçar l'atenció a consultes i tutories que consistia en incorporar la figura del TA com a suport de l'alumnat per a consultes/tutories personalitzades. En el curs 20-21 es va posar en marxa, fixant el temps assignat de contacte amb el/la TA i va resultar molt satisfactori, tant per al professorat com per l'alumnat.
- En el MU en Direcció d'Empreses, en el curs 2020-21 es va establir la figura de Student Life dins l'equip de Programme Management com a contacte principal per a l'Associació d'estudiants MBASA en resposta a la proposta **MBA17_01**, per facilitar i donar suport a les activitats extra-acadèmiques liderades pels més de 20 clubs que componen l'Associació MBASA. Un altre dels reptes d'aquesta titulació és degut a la falta de consciència en termes de com conviure amb la diversitat. Tal com proposa l'acció de millora **MBA20_04**, a partir del curs 2021-22 es decideix incorporar, a la setmana de benvinguda, una sessió que tracta sobre temes de diversitat. En aquest sentit també s'incorporen aquests temes a l'oferta d'assignatures optatives, com per exemple amb la incorporació de l'optativa "Racial (In)Justice".
- En el MU en Executiu en Direcció d'Empreses, el curs 2020-21 es plantegen 4 accions de millora: **EMBA20_01**, **EMBA20_02**, **EMBA20_03** i **EMBA21_04** per:
 - millorar la comunicació i informació que rep l'estudiant en el seu primer contacte amb l'equip de programa,
 - oferir activitats que els ajudin a gestionar els conflictes en els equips de treball i
 - també seminaris que els ajudin a guanyar auto-coneixement.
 - Unificar l'acte de graduació de tots els formats de la mateixa promoció

Durant el curs 2021-22, amb el suport de l'equip de Màrqueting, s'ha dut a terme una estructuració detallada de les comunicacions destinades als/a les pre-alumnes EMBA (**EMBA20_01**). A partir del curs 2022-23, amb l'objectiu de facilitar l'inici del programa als nous participants, s'ha unificat el procés de benvinguda entre tots els formats i s'ha reestructurat de manera més eficient. La informació ha estat ordenada i distribuïda en diferents correus electrònics enviats de manera progressiva abans de l'inici del curs. Aquest redisseny no només fa que els correus siguin més atractius i entenedors, sinó que assegura que els estudiants rebin la informació essencial de manera clara i sintètica.

Pel format semi-presencial s'organitzen sessions de dinàmiques de grup (**EMBA20_02**). S'aplica en aquest format per l'alta diversitat cultural i professional dels participants. Aquestes dinàmiques permeten als participants comprendre millor els diferents estils de treball i pensament, fomentant una col·laboració efectiva i més fluida, i ajudant a la possible gestió i resolució de conflictes que puguin sorgir al llarg del programa.

Pel que fa a l'acció **EMBA20_03** vinculada a incorporar sessions monogràfiques en temes de lideratge, influència, auto-consciència i gestió del conflicte des de la direcció d'equips, després d'un anàlisi detallat i profund s'ha decidit descartar aquesta acció. Les assignatures

d'Explore LEAD i Impact, assignatures obligatòries al programa EMBA, ja cobreixen adequadament aquests conceptes, garantint que els estudiants adquireixin les competències necessàries en lideratge sense necessitat de sessions addicionals.

L'objectiu de la unificació de l'acte de graduació (**EMBA21_04**) és el d'afavorir sinèrgies entre els participants i d'intensificar la xarxa de networking. Aquesta unificació s'ha executat de manera satisfactòria a partir de la graduació del gener de 2023.

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

Tal com es mostra a la taula a continuació, el nombre total de crèdits reconeguts a les titulacions és força reduït. Històricament hi ha hagut molt poques sol·licituds de reconeixements a les diferents titulacions.

Reconeixement de crèdits (I52)

Business School	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters
I52. Percentatge de crèdits reconeguts respecte del total de matriculats al conjunt de titulacions	2,3%	0,3%	1,2%	0,2%	1,8%	0,3%	2,7%	0,3%	3,6%	0,3%	4,6%	0,3%

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

3.4. Certificació

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

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

Dimensió 3: Admissió, progressió, reconeixement i certificació de l'alumnat	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Admissió Transparent i Rigorosa: Procés ben documentat i consolidat i garantia d'equitat i no discriminació • Tutorització acadèmica i acompanyament als estudiants des de l'inici • Normativa clara de permanència i reglament disciplinari per assegurar coherència en l'aplicació de sancions. • Anàlisi periòdica de taxes d'abandonament, rendiment i graduació per identificar millores.	• Optimització de la Comunicació i Benvinguda a l'EMBA: S'ha millorat el procés d'informació per a nous estudiants, però cal continuar revisant l'eficàcia de la comunicació. • Seguiment de l'Impacte de la Diversitat en tots els programes • Tot i que els reglaments estan disponibles a la intranet, es podrien estructurar de manera més clara i accessible per a estudiants i professors, facilitant la seva comprensió i aplicació.

DIMENSIÓ 4. PERSONAL DOCENT

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

El centre de la Business School, i per tant el professorat de management, s'organitza en 6 departaments, que depenen orgànicament del Vicedeganat de Professorat. Actualment liderat per la [Dra. Mar Vila](#). A continuació s'indica els diferents departaments acadèmics amb els directors actuals:

- Societat, Política i Sostenibilitat, dirigit pel [Dr. Marc Vilanova](#).
- Economia, Finances i Comptabilitat, dirigit pel [Dr. Fernando Ballabriga](#).
- Màrqueting, dirigit pel [Dr. Alexis Mavrommatis](#).
- Operacions, Innovació i Data Sciences, dirigit per la [Dra. Ivanka Visnjic](#).
- Direcció de Persones i Organització, dirigit pel [Dr. Jordi Trullén](#).
- Direcció General i Estratègia, dirigit per la [Dra. Maria José Parada](#).

Tot i que hi ha un claustre únic, aquí es detalla només les dades del centre de la *Business School*: hi ha un total de 130 professors que pertanyen al Claustre, aquests són els professors que tenen una dedicació de més de 30 hores i alguns que tenen menys dedicació però que estan proposats pel Director del Departament Acadèmic (suposen el 7%).

El perfil del claustre és: 35% són dones, 38% internacionals de 31 nacionalitats diferents.

Es mostra a continuació el % de professorat per departaments i el perfil per gènere i doctorat.

% de professorat departaments per doctorat i gènere (IE5)

Departaments acadèmics	Dona	Home	Total
Direcció de Persones i Organització	9 (47%)	10 (53%)	19
% Doctor	9	9	18 (95%)
% No Doctor	0	1	1 (5%)
Direcció General i Estratègia	5 (19%)	21 (81%)	26
% Doctor	5	18	23 (88%)
% No Doctor	0	3	3 (12%)
Economia, Finances i Comptabilitat	11 (38%)	18 (62%)	29
% Doctor	10	17	27 (93%)
% No Doctor	1	1	2 (7%)
Màrqueting	5 (31%)	11 (69%)	16
% Doctor	5	11	16 (100%)
% No Doctor	0	0	
Operacions, Innovació & Data Sciences	10 (40%)	15 (60%)	25
% Doctor	10	14	24 (96%)
% No Doctor	0	1	1 (4%)
Societat, Política i Sostenibilitat	5 (33%)	10 (67%)	15
% Doctor	5	10	15 (100%)
% No Doctor	0	0	0 (0%)
Total general	45 (35%)	85 (65%)	130 (100%)

El professorat es distingeix perquè manté un contacte molt directe amb el món de l'empresa i de les organitzacions, també perquè són experts de prestigi en els camps d'especialitat respectius. La seva experiència professional sòlida, i l'activitat de recerca i de consultoria intensa contribueix a millorar les pràctiques professionals i el lideratge actual i el del futur.

4.1. Perfil del professorat

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

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

En l’informe de certificació del SGIQ, el comitè d’avaluació (CAE) que va evaluar-nos, va destacar el següent: *“Esade cuenta con el Vicedecanato de Profesorado como agente responsable de la elaboración de la definición de propuesta de Política de Profesorado y de su implantación. Destaca la Política de Profesorado iniciada a través de la actual Dirección General de ESADE, propietaria del proceso, en aras a conseguir un claustro de profesorado con una elevada cualificación investigadora en su perfil”*.

Així mateix, aquest comitè també ens va recomanar ([recomanació de millora 4.1](#)) *“recoger de forma clara en el proceso correspondiente la implicación de la URL en la detección de necesidades y las acciones para promover la formación, el reconocimiento, la promoción y la evaluación del personal académico; la URL debe estar informada de los resultados de los procesos asociados al profesorado de Esade independientemente de su cualificación académica”*. Per a respondre a aquest suggeriment de millora, s’ha inclòs al procés ESADE_D4_01 a la Universitat Ramon Llull com a agent receptor de la nova versió d’estatut de professorat aprovada. Des de la Universitat es promou sempre com a bona pràctica la comunicació constant dels resultats dels processos interns dels centres. A més en el curs 2022-23, en revisar el procés i comprovar quants documents resultaven de la modificació de l’estatut de professorat, s’ha detectat que calia revisar la redacció del mateix perquè quedés clara l’aprovació del Patronat (E09) i afegir-hi el document de l’aprovació i la seva codificació.

El procés **ESADE_D4_02 sobre l’avaluació i reconeixement de la contribució del professorat** té com a objectiu fomentar el desenvolupament continu del professorat i estimular la seva producció intel·lectual. En ell es descriuen amb detall totes les activitats d’avaluació del professorat. Des de la certificació del sistema, la redacció d’aquest procés s’ha modificat perquè la seqüència i la

interrelació de les avaluacions anuals i triennals quedi més clara. També s'hi ha especificat millor la documentació resultant. A més, seguint les recomanacions de l'informe de certificació (recomanació de millora 4.3) on es demanava “*analizar los resultados sobre la evaluación del personal académico, contenidos en los Informes generales finales, y realizar en su caso el correspondiente Plan de Mejora*”, s'ha establert el lligam del mateix amb el procés transversal de la URL MSGIQ-URL-FT-D4/01-A1 (Procés de coordinació de la garantia i millora de la qualitat docent del personal acadèmic en el marc global de la URL). A més, tal com està descrit als informes de seguiment del SGIQ, el curs 2021-22 es va establir un diagnòstic per tal de millorar la qualitat de l'accés a la informació sobre l'avaluació **DOCENTIA** (E24) per part del professorat (**SGIQ21_02**). Aquest diagnòstic ha quedat assolit al llarg del curs 2022-2023, un any abans del que estava previst. En una de les reunions de l'OEC (Òrgan específic de centre), es va acordar la realització d'una **pàgina Docentia** (en aquest enllaç vegeu la presentació de la pàgina)(EE25) dins de la intranet d'Esade dedicada exclusivament a l'avaluació Docentia, que es va inserir en la secció de la intranet anomenada Faculty Dashboard (a [l'apartat 8.2](#) d'aquest informe s'explica amb més detall el Faculty Dashboard).

Cada membre del professorat és avaluat formalment al final de l'any acadèmic pel Cap de Departament en l'Avaluació Anual de Rendiment i cada tres anys també pel/per la Vicedegà/ana de Professorat i el/la Vicedegà/ana de Recerca, en l'Avaluació Triennal de Rendiment. En la part docent d'aquesta avaluació triennal, el Vicedegà/ana de Professorat juntament amb QAR i la UQIAD-URL dona suport al professorat d'Esade per a que compleixi el programa **DOCENTIA** (E24). En aquest programa, el professorat és avaluat en termes de planificació, desenvolupament, resultats i innovació docent. Aquesta avaluació conclou amb una devolució escrita i verbal amb recomanacions i accions a prendre en el futur. Per als membres del professorat en el camí cap a la titularitat (*tenure-track*), es realitza una avaluació formal a mig termini al final de tres anys acadèmics. En aquesta etapa, s'ofereix un *feedback* crític o crucial al candidat.

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

Perfil del professorat

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

En [l'apartat 1.5](#) del present informe s'analitza la internacionalitat del professorat i la seva distribució per edats. Pel que fa als requisits del nivell de qualificació acadèmica exigits, en [l'apartat 1.4](#) s'inclou la taula que resumeix aquesta informació, en HIDAs, de manera agregada per a les titulacions de grau i de màster del centre i desglossada per títol (indicadors I10, I11 i I12). Com es pot veure a la taula abans indicada, el percentatge d'hores realitzades per Doctors ha anat baixat lleugerament els últims

anys i a tancament del 2023-24 no arriba al 50%. La titulació que fa baixar aquesta mitjana és el BBA principalment; per aquesta raó es va obrir l'acció de millora BBA23_04 per tal d'incrementar el percentatge d'hores de Doctors en aquest programa i així incrementar el còmput global del centre: Per tal d'assolir el percentatge d'hores realitzades pel professorat amb el títol de Doctor en el grau BBA, es treballa en una previsió a 4 anys per veure les necessitats de professorat, de manera que permeti als departaments organitzar millor les propostes de noves contractacions prioritzant els Doctors acreditats. Des de la perspectiva de programa l'alumnat es divideix en seccions i cada secció té un responsable, el responsable de secció/ coordinador d'assignatura estableix objectius d'aprenentatge, continguts, metodologies docents i sistema d'avaluació. La proposta és que aquesta coordinació sigui responsabilitat de professorat a temps complert doctor i en la mesura del possible acreditat. Cal tenir en compte també, que una part rellevant de les hores impartides per professorat no doctor es concentra en assignatures optatives; en les quals és rellevant l'experiència professional i el coneixement concret d'un sector determinat per la qual cosa es prioritza que el professorat estigui actiu en món empresarial i, per tant, no acostumen a tenir Doctorats.

Per altra banda, analitzant la qualificació acadèmica del professorat del claustre globalment, i també desglossat per títol, es pot constatar que el % de professorat doctor s'ha anat mantenint al llarg dels cursos dins dels requeriments, gràcies a l'acció de millora **CBS18_11** plantejada en el curs 2018-19.

També s'inclouen a continuació les taules que contenen la qualificació acadèmica del professorat del claustre per edats i gènere.

Perfil del professorat: doctor, doctor acreditat (IE5)

IE5. Perfil Claustre per Doctors/es	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Professorat Doctor	114	85%	119	86%	114	88%	122	90%	123	92%	123	95%
Professorat No Doctor	20	15%	19	14%	16	12%	14	10%	10	8%	7	5%
Total	134	100%	138	100%	130	100%	136	100%	133	100%	130	100%
Prof. Doctor Acreditat (% sobre Professorat Doctor)	91	80%	98	82%	96	84%	102	84%	105	85%	104	85%

Perfil del professorat: doctor, doctor acreditat per títol (IE5)

IE5. Claustre per doctor, doctor acreditat per títol		2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
		Dr.	No Dr.	Dr.	No Dr.	Dr.	No Dr.	Dr.	No Dr.	Dr.	No Dr.	Dr.	No Dr.
Graus													
BBA	Total Professorat	76	30	74	38	102	56	84	60	98	76	86	94
	% Total Professorat	72%	28%	66%	34%	65%	35%	58%	42%	56%	44%	48%	52%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	72%	-	77%	-	71%	-	73%	-	73%	-	76%	-
GBD	Total Professorat	na	na	na	na	51	26	44	27	40	21	39	34
	% Total Professorat	na	na	na	na	66%	-	62%	-	66%	34%	53%	47%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	76%	-	75%	-	80%	-	86%	-
BITLASI	Total Professorat	na	na	na	na	na	na	na	na	14	11	30	24
	% Total Professorat	na	na	na	na	na	na	na	na	56%	44%	56%	44%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	na	na	na	na	64%	-	70%	-
Màsters													
MF	Total Professorat	37	8	30	6	25	7	30	5	29	5	34	10
	% Total Professorat	82%	18%	83%	17%	78%	22%	86%	14%	85%	15%	77%	23%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	65%	-	67%	-	76%	-	77%	-	83%	-	71%	-
MIE	Total Professorat	32	11	28	7	21	10	24	9	29	14	22	12
	% Total Professorat	74%	26%	80%	20%	68%	32%	73%	27%	67%	33%	65%	35%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	66%	-	64%	-	71%	-	83%	-	76%	-	77%	-
MGSM	Total Professorat	10	5	9	4	-	-	8	2	7	1	Na	Na
	% Total Professorat	67%	33%	69%	31%	-	-	80%	20%	88%	12%	Na	na
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	100%	-	89%	-	-	-	100%	-	71%	-	Na	-
MIBA	Total Professorat	28	5	25	3	21	8	24	6	31	9	27	14
	% Total Professorat	85%	15%	89%	11%	72%	28%	80%	20%	78%	22%	66%	34%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	64%	-	68%	-	71%	-	88%	-	77%	-	78%	-
MIM	Total Professorat	38	16	31	13	31	17	31	18	40	15	34	16
	% Total Professorat	70%	30%	70%	30%	65%	35%	63%	37%	73%	27%	68%	32%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	76%	-	71%	-	77%	-	84%	-	80%	-	82%	-
MKT	Total Professorat	24	10	23	11	26	12	25	14	29	12	33	18
	% Total Professorat	71%	29%	68%	32%	68%	32%	64%	36%	71%	29%	65%	35%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	75%	-	57%	-	65%	-	88%	-	79%	-	79%	-
MDB	Total Professorat	na	na	na	na	na	na	na	na	18	12	31	20
	% Total Professorat	na	na	na	na	na	na	na	na	60%	40%	61%	39%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	na	na	na	na	83%	-	68%	-
MSM	Total Professorat	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	30	8
	% Total Professorat	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	79%	21%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	77%	-
MRes	Total Professorat	21	-	24	-	32	-	36	-	31	-	32	0
	% Total Professorat	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	100%	-	79%	-	94%	-	97%	-	94%	-	91%	-
MBA	Total Professorat	51	17	53	18	50	17	47	18	53	26	52	21
	% Total Professorat	75%	25%	75%	25%	75%	25%	71%	29%	67%	33%	71%	29%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	73%	-	72%	-	74%	-	79%	-	81%	-	85%	-
EMBA	Total Professorat	36	23	37	20	44	31	40	22	47	30	49	33
	% Total Professorat	61 %	39%	65%	35%	59%	41%	65%	35%	61%	39%	60%	40%
	% Prof. Doctor/a Acreditat/da	72%	-	76%	-	80%	-	78%	-	79%	-	71%	-

En les taules següents es pot observar que les noves incorporacions són doctors en la seva majoria, i que tant per dones com per homes el % de doctors s'ha incrementat.

Aquestes taules també es poden veure en la dimensió 1, apartat d'internacionalització del professorat

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

	2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Dr.	No Dr.	Total	% Total	Dr.	No Dr.	Total	% Total	Dr.	No Dr.	Total	% Total	Dr.	No Dr.	Total	% Total
21-30 anys	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1%
31-40 anys	21	1	22	17%	21	1	22	16%	25	-	25	19%	26	-	26	20%
41-50 anys	44	2	46	36%	45	2	47	35%	45	1	46	35%	39	1	40	31%
51-60 anys	27	6	33	25%	30	4	34	25%	27	3	30	23%	32	2	34	26%
61-70 anys	22	7	29	22%	24	7	31	23%	24	6	30	23%	24	4	28	22%
>70 anys	-	-	-	-	2	0	2	1%	2	-	2	2%	1	-	1	1%
Total	114	16	130	100%	122	14	136	100%	123	10	133	100%	123	7	130	100%

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

		2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
		Doctor	No Doctor	Total	Doctor	No Doctor	Total	Doctor	No Doctor	Total	Doctor	No Doctor	Total
Dona	Nº	36	5	41	39	4	43	44	3	47	44	1	45
	%	88%	12%	32%	91%	9%	32%	94%	6%	35%	98%	2%	35%
Homes	Nº	78	11	89	83	10	93	79	7	86	79	6	85
	%	88%	12%	68%	89%	11%	68%	92%	8%	65%	93%	7%	65%
Total	Nº	114	16	130	122	14	136	123	10	133	123	7	130
	%	88%	12%	100%	90%	10%	100%	92%	8%	100%	95%	5%	100%

El detall del perfil en referència als sexennis de recerca i l'avaluació positiva de la docència, es pot observar en la taula a continuació per les diferents titulacions. Com és desitjable, el % de crèdits impartits per professorat amb sexennis de recerca vius és molt superior en els màsters, excepte en el cas del MGSM, en el que 2/3 del professorat són de les altres universitats amb que s'imparteix, i en l'EMBA, on gran part del professorat són professionals en actiu, degut al perfil de l'alumnat del programa i als seus objectius d'aprenentatge.

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

	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	I53. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	I54. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA	I53. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	I54. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA	I53. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	I54. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA	I53. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	I54. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA	I53. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	I54. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA	I53. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	I54. Percentatge d'HIDAs impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA
Graus												
BBA	16%	52%	14%	54%	14%	43%	18%	36%	17%	29%	16%	29%
GBD	-	-	-	-	26%	65%	24%	55%	26%	50%	14%	38%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	12%	29%	17%	44%
Màsters												
MF	21%	65%	23%	73%	33%	68%	36%	65%	47%	51%	42%	61%
MIE	25%	54%	41%	54%	31%	35%	40%	46%	32%	30%	31%	28%
MGSM	43%	66%	40%	74%	na	na	16%	86%	29%	45%	na	na
MIBA	23%	55%	49%	64%	41%	58%	51%	63%	38%	45%	24%	48%
MIM	22%	53%	27%	62%	28%	56%	34%	60%	37%	58%	33%	60%
MKT	18%	52%	22%	39%	21%	27%	33%	38%	37%	23%	40%	34%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	24%	31%	17%	28%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	43%	33%
MRes	71%	75%	45%	78%	63%	83%	68%	83%	75%	84%	68%	88%
MBA	26%	55%	36%	57%	41%	59%	50%	51%	50%	48%	45%	56%
EMBA	9%	60%	12%	57%	13%	55%	23%	55%	33%	50%	25%	53%

Satisfacció de l'alumnat i dels graduats

A continuació analitzarem la satisfacció de l'alumnat amb el professorat des de diferents punts de vista, i també la satisfacció dels graduats. Els resultats de satisfacció amb el Pla d'Acció Tutorial (I50), i amb els serveis i suport a l'aprenentatge (I50) es comenten a [l'apartat 6.2](#) del present informe.

Des del curs 2019-20 també es recull l'opinió de l'alumnat amb l'avaluació. Com es pot observar a la taula a continuació, en tots els programes i en tots els aspectes avaluats, els resultats són sempre molt positius, estant totes les valoracions o molt a prop o per sobre del 6 sobre 7. El que cal millorar en alguns casos és el % de participació de l'alumnat. En aquest sentit, amb el canvi del sistema intern de gestió acadèmica (CBS18_04), a més de la incorporació de nous ítems, a partir del curs 2020-21 s'ha pogut apreciar una millora en la implicació de l'alumnat en els processos d'avaluació del professorat. En particular, en el cas del programa de doctorat, el % de resposta mostra la cada cop més alta implicació dels doctorands en el programa.

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

I50. Enquesta Esade Satisfacció Alumnat (Escala 1 a 7)

	Satisfacció de l'alumnat (amb el professorat). Assignatures obligatòries						Satisfacció de l'alumnat (amb el professorat). Assignatures optatives						Satisfacció de l'alumnat (metodologia)						Satisfacció de l'alumnat (avaluació)						% Resposta					
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus																														
BBA	5,8	5,9	6	6,1	6	6	6,1	6,2	6,3	6,3	6,4	6,4		5,7	5,9	5,9	6	5,9		6	6,1	6,2	6,2	6,2	39%	33%	39%	45%	46%	52%
GBD	5,7	5,8	5,9	5,7	5,7	5,9	5,7	5,8	6,3	5,7	5,7	6,6		5,5	5,4	5,3	5,5	5,6		5,7	5,7	5,7	5,9	6	31%	18%	23%	44%	23%	26%
BITLASI	-	-	-	-	5,9	5,8	-	-	-	-	7	5		-	-	-	5,7	5,7		-	-	-	5,6	5,9	-	-	-	-	43%	33%
Màsters																														
MF	5,9	6,3	5,8	6	5,9	5,6	6,5	5,5	6,4	6,2	6,1	6,2		5,7	6	5,7	5,8	5,6		6	6,1	6	5,9	5,8	35%	34%	41%	33%	36%	41%
MIE	6,1	5,8	6,2	5,8	6	6,4	6,3	6,2	6,1	6,4	6,3	5,9		5,8	6	5,8	6	5,8		5,8	6	6,1	6,1	5,9	31%	25%	38%	31%	37%	30%
MGSM	6,3	6,4	na	5,6	5,3	na	na	na	na	na	na	na		6,3	na	5,6	5,3	na		6,5	na	5,8	5,4	Na	23%	15%	na	48%	51%	Na
MIBA	5,6	5,4	5,9	5,3	5,3	5,3	6,1	5,9	5,8	5,7	5,7	5,8		5,5	5,7	5,2	5,4	5,3		5,8	6,1	5,7	5,7	5,6	28%	27%	35%	28%	33%	33%
MIM	5,8	5,6	6,2	5,9	5,6	5,4	6,1	5,9	6	5,7	6,1	5,6		5,7	6	5,7	5,8	5,6		5,9	6,1	6,1	6,1	5,9	32%	32%	43%	44%	37%	34%
MKT	6	5,9	6,5	6,3	6,1	6,4	6,2	6,4	6,3	6,3	6,2	6,2		6	6,2	6,1	6,1	6,1		6,1	6,4	6,3	6,3	6,4	34%	33%	54%	43%	33%	24%
MDB	-	-	-	-	6,3	5,7	-	-	-	-	5,9	6,1		-	-	-	6,1	5,6		-	-	-	6,1	5,8	-	-	-	-	31%	21%
MSM	-	-	-	-	na	5,7	-	-	-	-	na	5		-	-	-	na	5,7		-	-	-	na	5,5	-	-	-	-	na	28%
MRes	6,4	6,1	6,3	6	6,5	5,9	6,3	6,4	6,6	6,8	6,8	6,3		5,9	6,3	5,8	6,7	5,8		6,1	6,3	6,3	6,7	6	65%	78%	74%	64%	54%	47%
MBA	5,7	5,6	6	5,8	6	5,7	6,3	6	6,2	6,4	6,2	6,3		5,8	6	5,9	6	5,8		6,1	6,3	6,2	6,3	6,1	38%	42%	40%	37%	37%	41%
EMBA	6,1	6,1	6,2	6,2	6,2	6,3	6,5	6	6,6	6,3	6,3	6,3		5,8	6,1	6	6,1	6,2		6,1	6	6,2	6,3	6,4	34%	37%	48%	40%	40%	38%
Doctorat																														
PhD	-	6,7	6,5	6,5	6,6	6,5	-	6,7	6,5	6,5	6,7	6,6		5,9	6,3	6,4	6,7	59%		4,7	6,7	6,4	64%		%	38%	46%	75%	6,7	

També en el cas dels graduats, tal com es desprèn dels resultats de l'enquesta detallats a continuació, la satisfacció amb el professorat es manté molt alta al llarg dels cursos, sempre al voltant de 4 sobre 5 o fins i tot molt per sobre, excepte l'últim curs en el cas del MGSM, degut a les circumstàncies del programa explicades en apartats anteriors.

Satisfacció Graduats Professorat (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (amb el professorat) - Escala 1 a 5

	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
	Nº	% Resp.	Nº	% Resp.	Nº	% Resp.	Nº	% Resp.	Nº	% Resp.
BBA	4,2	26,4%	4,1	27,4%	4	34,5%	4	27,4%	4	28,7%
GBD	na	na	na	Na	na	na	4,5	29,2%	4,7	19,7%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MF	3,6	23,6%	3,9	30,3%	3,9	27,2%	4	29,4%	4,2	25,3%
MIE	3,9	27,9%	4	54,7%	3,9	31,8%	4,6	19,1%	4,3	20%
MGSM	4,6	9,4%	4,6	18,4%	na	na	4,2	28,6%	2,5	13,8%
MIBA	3,4	15,5%	3,7	36,5%	4	29,9%	3,7	21,6%	4,2	35%
MIM	4,2	29%	3,9	53,8%	4,2	34,6%	3,7	31%	3,8	29%
MKT	4,7	24,1%	4,4	34,5%	4,6	27,4%	4,1	25,5%	4,7	19,1%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	4,2	31,4%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4,7	63,6%	4,4	77,8%	4,4	66,7%	4,3	81,8%	4,5	70%
MBA	4,6	32,4%	4,2	43,5%	4,1	23%	4,2	27,6%	4,1	20,4%
EMBA	4,2	32,4%	4,2	45,9%	4,2	38,2%	4,2	35,6%	4,5	37,8%

4.2. Suficiència de professorat

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

Analitzem a continuació la relació entre estudiants equivalents a temps complet (ETC) i professorat equivalent a temps complet (PTC), a partir de les dades corresponents a l'indicador I55 per cadascuna de les titulacions:

BBA

Superada l'excepcionalitat de la pandèmia, estem encara lluny de la ràtio esperada. Es planteja una nova acció de millora en el curs 2021-22 **BBA21_03** que té per objectiu la millora d'aquest rati.

Les accions que es proposen són les següents :

- Augment de la dedicació al programa BBA del professorat d'Esade.
- Augment de les hores de classes pràctiques i per tant divisió de grups en assignatures obligatòries del BBA.
- Reduir la mida del grup en assignatures optatives amb més alumnat matriculat i crear més edicions d'aquestes optatives.

S'avança en aquest sentit en els cursos següents i s'espera poder consolidar la millora en el curs 2024-25.

Màsters: Masters of Science (MF, MIE, MGSM, MIBA, MIM i MKT)

Observant les dades de la taula, veiem la necessitat de millorar la ràtio en el cas del MF i del MIBA. Tant pel MF (**MF21_02**) com pel MIBA (**MIBA21_02**) es proposa la reducció progressiva de la mida del grup classe.

En el cas del MF s'ha decidit, en el curs 2023-24, reduir el número d'estudiants (s'ha passat de 168 nous matriculats en el curs 2022-23 a 141 en el 2023-24 i a 136 en el curs actual 2024-25) per tal que millori aquest rati, però es manté l'acció oberta per analitzar futures accions en aquest sentit.

Pel que fa al MIBA la ràtio ha millorat significativament passant del 1/36 el curs 2021-22 al 1/26 el curs 2022-23 i la matrícula de nou ingrés ha passat de 121 estudiants el curs 2022-23 a 96 el curs 2023-24, reducció que també contribuirà a aquesta millora.

Relació estudiants ETC per Professorat PTC (I55)

Business School	2018-19			2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	Professorat PTC	Alumnat ETC	I55. PTC/ETC	Professorat PTC	Alumnat ETC	I55. PTC/ETC	Professorat PTC	Alumnat ETC	I55. PTC/ETC	Professorat PTC	Alumnat ETC	I55. PTC/ETC	Professorat PTC	Alumnat ETC	I55. PTC/ETC	Professorat PTC	Alumnat ETC	I55. PTC/ETC
Graus																		
BBA	37,7	1.400,20	1/37	34	1.495,20	1/44	30,3	1.508,20	1/50	43,1	1.662	1/39	56,9	1698	1/30	54,7	2.092	1/38
BITLASI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,7	52	1/19	5,2	74	1/14
Màsters																		
MF	6,6	151,3	1/23	6	154,8	1/26	4,9	188,1	1/38	5	164	1/33	4,9	172	1/35	4,9	143	1/29
MIE	3,6	64,1	1/18	3,5	66,9	1/19	3,1	69	1/23	3,5	64	1/18	4,2	56	1/13	4,0	65	1/16
MGSM	1,3	53	1/13	1,04	38	1/12	-	-	-	0,5	49	1/33	0,7	29	1/14	na	na	na
MIBA	3,9	72,8	1/18	3,6	112,23	1/31	3,2	140,7	1/43	3,6	128	1/36	12,6	126	1/26	4,9	99	1/20
MIM	7,6	146,7	1/19	5,9	136,7	1/23	6,5	192,7	1/29	7,3	177	1/24	7,1	147	1/21	6,0	136	1/23
MKT	5,2	62,6	1/12	4,3	62,5	1/14	5,5	111,8	1/20	6,4	114	1/18	6	92	1/15	6,3	88	1/14
MDB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,9	36	1/13	4,8	33	1/7
MSM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,5	34	1/13
MRes	1,7	10,4	1/6	2,1	9	1/4	2,3	12	1/5	2,4	11	1/5	2	9	1/5	2,1	12	1/6
MBA	16,9	290,3	1/17	14,3	294	1/21	15,2	287,7	1/19	12,1	292	1/24	12,6	292	1/23	12,9	260	1/20
EMBA	9,6	150,4	1/16	7,1	156,5	1/22	9,3	115,9	1/13	6,1	87	1/14	9,1	114	1/13	11,8	138	1/12

MBA

Pel que fa al suport al professorat, el programa decideix posar a disposició del professorat en el curs 2021-22 un document de consulta que englobi tota la informació rellevant sobre el programa: el *Faculty Handbook* (**MBA20_05**). Aquest document reforça els missatges donats durant les reunions de professorat que lidera el/la Degà/ana Associat/ada del programa i està a disposició del professorat en qualsevol moment de l'any.

Presència de la perspectiva de gènere en la impartició de la titulació: Grau i Màsters

Professorat Gènere per titulació (IE9)

IE9 . % dones i homes docents i hores impartides de docència (HIDA) titulació	Professorat per gènere																							
	2018-19				2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	% Dones	% Homes	% Dones HIDAs	% Homes HIDAs	% Dones	% Homes	% Dones HIDAs	% Homes HIDAs	% Dones	% Homes	% Dones HIDAs	% Homes HIDAs	% Dones	% Homes	% Dones HIDAs	% Homes HIDAs	% Dones	% Homes	% Dones HIDAs	% Homes HIDAs	% Dones	% Homes	% Dones HIDAs	% Homes HIDAs
Graus																								
BBA	31%	69%	28%	72%	29%	71%	31%	69%	32%	68%	29%	71%	32%	68%	29%	71%	33%	67%	28%	72%	34%	66%	31%	69%
GBD	-	-	-	-	-	-	-	-	40%	60%	44%	56%	38%	62%	44%	56%	39%	61%	45%	55%	33%	67%	39%	61%
BITLASI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	56%	44%	58%	42%	41%	59%	51%	49%
Màsters																								
MF	33%	67%	27%	73%	31%	69%	32%	68%	34%	66%	39%	61%	29%	71%	33%	67%	26%	74%	24%	76%	30%	70%	28%	72%
MIE	30%	70%	29%	71%	35%	65%	34%	66%	29%	71%	29%	71%	21%	79%	18%	82%	35%	65%	29%	71%	29%	71%	28%	72%
MGSM	20%	80%	24%	76%	23%	77%	19%	81%	-	-	-	-	20%	80%	33%	67%	37%	63%	41%	59%	na	na	na	na
MIBA	27%	73%	30%	70%	18%	82%	19%	81%	34%	66%	28%	72%	20%	80%	19%	81%	32%	68%	28%	72%	29%	71%	30%	70%
MIM	28%	72%	26%	74%	25%	75%	23%	77%	33%	67%	33%	67%	29%	71%	28%	72%	35%	65%	34%	66%	36%	64%	36%	64%
MKT	29%	71%	26%	74%	26%	74%	29%	71%	32%	68%	30%	70%	23%	77%	24%	76%	29%	71%	29%	71%	24%	76%	28%	72%
MDB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23%	77%	15%	85%	29%	71%	33%	67%
MSM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	na	na	na	Na	42%	58%	52%	48%
MRes	43%	57%	39%	61%	46%	54%	41%	59%	38%	63%	37%	63%	36%	64%	33%	67%	52%	48%	44%	56%	47%	53%	38%	62%
MBA	24%	76%	32%	68%	27%	73%	29%	71%	22%	78%	25%	75%	26%	74%	29%	71%	30%	70%	30%	70%	26%	74%	28%	72%
EMBA	17%	83%	-	-	16%	84%	13%	87%	17%	83%	19%	81%	19%	81%	15%	85%	21%	79%	26%	74%	20%	80%	20%	80%
Doctorat																								
PhD	37%	67%	-	-	37%	67%	-	-	37%	67%	-	-	37%	67%	-	-	38%	62%	-	-	42%	58%	-	-

Per tal de Millorar l'equilibri de gènere, tal com ja s'ha comentat a [l'apartat 1.4](#) d'aquest informe, amb l'acció de millora **CBS18_06**, s'aprova i implanta el [Pla d'Igualtat d'Esade](#) (E33) el juliol de 2022.

4.3. Formació del professorat

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

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

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

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

A través de Newsletters del CTL ([EE29](#) desembre) ([EE29](#) gener) (vegeu en aquests 2 enllaços les més recents) comparteix amb el professorat la informació relativa a les formacions internes i externes orientades a oferir eines per a l'ensenyament i l'aprenentatge. També s'informa de noves eines i recursos per a l'equip docent.

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

Pel que fa al Programa de Desenvolupament de Professorat (PDP), s'ha continuat al llarg d'aquests cursos, com en anys anteriors, a través d'accions de formació per a treballar i millorar les

competències del professorat. En els darrers anys s'han anat incorporat i aprofundint en les següents competències:

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

Satisfacció Professorat (I57)

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Suport aprenentatge	Informació	Serveis elearning "CTL"	% Resposta	Suport aprenentatge	Informació	Serveis elearning "CTL"	% Resposta	Suport aprenentatge	Informació	Serveis elearning "CTL"	% Resposta	Suport aprenentatge	Informació	Serveis elearning "CTL"	% Resposta	Suport aprenentatge	Informació	Serveis elearning "CTL"	% Resposta
Graus																				
BBA	6	5,9	6,4	45%	5,7	5,6	6,4	44%	5,9	6	6,4	58%	6,1	6,2	6,6	55%	6,4	6,1	6,6	44%
GBD	6,5	5,9	6,4	39%	6,3	6,2	6,1	37%	6,2	6	6,2	43%	6,5	6,3	6,5	61%	6,3	6,3	6,7	46%
BITLASI													6,8	7	6,8	58%	6,1	6,5	6,8	44%
Màsters																				
MF	5,7	6	5,8	56%	6,3	5,8	6,6	34%	6,2	6,7	6,8	46%	6,4	6,3	6,6	57%	6,6	6,4	6,5	72%
MIE	6,6	6,4	6,3	39%	5,5	5,5	6,2	55%	6,2	6,2	6,3	46%	6	6,3	5,8	46%	6,3	5	6	42%
MGSM	6,5	6,8	6	44%	na	na	na	na	6,3	6,3	6,3	67%	6,9	6,7	6,8	64%	na	na	na	na
MIBA	5,9	5,8	6,3	56%	5,4	5,4	6,6	57%	5,6	5,8	6,6	56%	6,3	5,6	6,6	65%	6,2	6,2	6,6	67%
MIM	6,2	5,9	6,3	45%	5,9	6	6,2	65%	6,2	6,1	6,3	57%	6,4	6,4	6,6	69%	6,6	6,7	6,7	58%
MKT	6,5	6,5	6,1	36%	6,4	6,1	6,2	34%	6,1	6,2	5,7	33%	6,3	6,3	6,4	63%	6,6	6,6	6,8	34%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	6,3	6,1	5,9	63%	6,4	6,6	7	33%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	6,5	6,5	6,2	67%
MRes	6,8	6,8	6,6	56%	6,3	6	6,6	31%	6,5	6,8	6,4	62%	6,8	6,6	6,8	70%	6,1	6	6,3	58%
MBA	6,5	6,1	6,3	36%	5,9	5,8	6	40%	6,1	6,3	6,4	42%	6,6	6,4	6,4	54%	6,5	6,1	6,6	37%
EMBA	6,7	6,6	6,5	47%	6	6,3	6,1	43%	6,4	6,5	6,5	38%	6,1	6,1	6,3	53%	6,5	6,5	6,7	45%
Doctorat																				
PhD	-	-	-	-	6,6	6	-	100%	6,3	6,7	-	100%	6,5	6,8	-	70%	7,0	7,0	-	70%

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

A més, com a part del nostre compromís continu per crear un entorn inclusiu i de suport per a tots els membres de la nostra institució, es proposa en el curs 2021-22 (**CBS21_09**) la creació, com ja s'ha comentat a [l'apartat 1.7.](#) del present informe, sessions de formació i iniciatives orientades a promoure la construcció d'una comunitat sensible a la Diversitat, Equitat i Inclusió (DEI). Aquest esforç és particularment important donat l'ampli ventall d'estudiants provinents de diferents cultures i amb diferents sensibilitats que venen estudien a Esade. L'objectiu d'Esade és crear una comunitat acadèmica més inclusiva que valora i respecta la diversitat dels seus membres.

Tot el Claustre de Professorat participa de manera activa en la millora continua de la seva qualitat docent. Cal destacar els aprenentatges i millores que han aplicat a les seves assignatures a conseqüència de l'etapa COVID tot i tornar al format presencial (continguts multimèdia, dinàmiques participatives a l'aula,...). Per tal d'incrementar els indicadors de formació del professorat en els diferents programes, el curs 2020-21 es va decidir de fer un seguiment d'aquestes dades (**CBS20_01**). Vegeu taula I56 a continuació a la pàgina següent.

El curs 2022-23 es publica a la intranet el [Faculty Dashboard](#) (**CBS21_03**). L'objectiu és que la informació sigui fàcil de trobar i estigui ordenada segons el procés lògic de docència (a [l'apartat 8.2.](#) d'aquest informe s'explica amb més detall el Faculty Dashboard).

Per millorar l'acompanyament del professorat (**CBS23_03**) el CTL proposa una sèrie d'accions a desenvolupar en els propers cursos:

Projecte AI for Teaching:

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

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

Formació acadèmica professorat (I56)

Percentatge de professorat que ha fet alguna activitat de formació acadèmica.

I56. Activitats de formació Percentatge de professorat que ha fet alguna activitat de formació acadèmica				
	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus				
BBA	46%	47%	21%	43%
GBD	-	-	21%	44%
BITLASI	na	na	32%	54%
Màsters				
MF	47%	57%	32%	52%
MIE	23%	42%	28%	47%
MGSM	na	60%	25%	na
MIBA	38%	50%	35%	56%
MIM	33%	47%	33%	50%
MKT	37%	41%	27%	57%
MDB	na	na	23%	49%
MRes	44%	58%	32%	59%
MBA	30%	39%	33%	42%
EMBA	-	32%	30%	40%
Doctorat				
PhD	70%	70%	27%	53%

Dimensió 4: Personal Docent	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Creixent presència de professorat internacional en programes de màster i doctorat. • Creació de la pàgina Docentia a MyEsade per facilitar al professorat l'accés a la informació. • Implantació de l'espai <i>Faculty Dashboard</i> a MyEsade, on trobar tota la informació relativa a la docència. • Programa de mentoring per a nous professors i sessions de formació en diversitat, pedagogia i digitalització.	• Desigualtat de Gènere en el Claustre • Revisió de la ràtio professorat/ estudiant • Transparència en la Publicació de Currículums: no tots els currículums del professorat estan accessibles al web públic. • S'ha iniciat el projecte <i>AI for Teaching</i>, però caldria ampliar-lo.

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

5.1. Metodologia docent i activitats formatives

Estratègia d'aprenentatge

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

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

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

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

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

- Materials interactius: “píndoles” multimèdia, vídeos, infografies, etc., que permeten als participants recórrer-los al seu propi ritme o tantes vegades com vulguin segons les seves necessitats.
- Introducció d'analítiques a l'eCampus per fer seguiment del rendiment dels participants i la seva adquisició d'aprenentatge.
- Ús d'eines d'interacció a les classes com ara Kahoot, Mentimeter, Miro i Mural.
- Establiment de *feedback* automàtic per facilitar alguns processos d'avaluació.
- Digitalització de determinades experiències d'aprenentatge (per exemple, la transformació d'una *escape room* presencial en una virtual en el context del curs de Lideratge, que millora les habilitats de lideratge així com les competències emocionals i socials).

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

Les taules a continuació mostren la satisfacció del professorat i dels graduats respectivament amb la seva experiència a l'aula.

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

Satisfacció Professorat (metodologia docent) (I57)

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Escala 1 a 7	2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	Satisfacció del professorat (experiència a l' aula)	Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	% Resposta	Satisfacció del professorat (experiència a l' aula)	Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	% Resposta	Satisfacció del professorat (experiència a l' aula)	Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	% Resposta	Satisfacció del professorat (experiència a l' aula)	Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	% Resposta	Satisfacció del professorat (experiència a l' aula)	Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	% Resposta
Graus															
BBA	6,5	5,8	45%	5,8	5,5	44%	6,1	5,7	58%	6,2	5,6	55%	6,2	5,6	55%
GBD	6,6	6,4	39%	6,2	6	37%	6,2	5,9	43%	6,3	5,9	61%	6,3	5,9	61%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	5,7	6,3	58%	5,7	6,3	58%
Màsters															
MF	6,1	6,3	56%	6,5	5,9	34%	5,8	6	46%	6,1	5,9	57%	6,1	5,9	57%
MIE	6,6	6,5	39%	5,5	6,1	55%	6,7	6,5	46%	6,5	5,3	46%	6,5	5,3	46%
MGSM	6,3	6,8	44%	na	na	na	5	5,8	67%	6,3	6	64%	6,3	6,0	64%
MIBA	5,5	6,1	56%	6,3	6,6	57%	6,2	5,7	56%	6,6	6,1	65%	6,6	6,1	65%
MIM	6,6	6,4	45%	6,1	6,4	65%	6,5	5,9	57%	6,3	6,1	69%	6,3	6,1	69%
MKT	6,6	6,5	36%	6,7	6,8	34%	6,5	6,5	33%	6,5	6,4	63%	6,5	6,4	63%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	6,3	5,9	63%	6,3	5,9	63%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	6,7	6,5	56%	6,6	6,5	31%	6,6	6	62%	6,8	6,4	70%	6,8	6,4	70%
MBA	6,5	6,1	36%	6,1	5,8	40%	6,2	6,1	42%	6,4	6	54%	6,4	6,0	54%
EMBA	6,8	6,8	47%	6,5	6,6	43%	6,8	6,6	38%	6,5	6,2	53%	6,5	6,2	53%
Doctorat															
PhD	-	-	-	na	6,2	100%	na	6,7	100%	na	5,8	70%	na	7,0	70%

Satisfacció Graduats Màsters (Metodologia) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (Metodologia) Escala 1 a 5	2018-19			2019-20			2020-21			2021-22			2022-23		
	La metodologia docent ha afavorit el meu aprenentatge	El volum de treball exigít és coherent amb el nombre de crèdits de les assignatures i el	% Resposta	La metodologia docent ha afavorit el meu aprenentatge	El volum de treball exigít és coherent amb el nombre de crèdits de les assignatures i el	% Resposta	La metodologia docent ha afavorit el meu aprenentatge	El volum de treball exigít és coherent amb el nombre de crèdits de les assignatures i el	% Resposta	La metodologia docent ha afavorit el meu aprenentatge	El volum de treball exigít és coherent amb el nombre de crèdits de les assignatures i el	% Resposta	La metodologia docent ha afavorit el meu aprenentatge	El volum de treball exigít és coherent amb el nombre de crèdits de les assignatures i el	% Resposta
Màsters															
MF	3,9	3,7	23%	4	4,1	30%	4,3	4,4	27%	4,2	4,1	29%	4,3	4,2	29%
MIE	3,9	3,8	27%	4,2	4	54%	4,3	4,1	31%	4,4	4,2	19%	4	4,1	20%
MGSM	4,6	4,2	9%	4	4,1	18%	na	na	na	4,4	4,3	28%	3	3,3	14%
MIBA	3,5	3,9	15%	3,9	4,2	36%	4,2	4,1	29%	4	4,1	21%	4,2	4,3	35%
MIM	4,5	4,1	29%	4,4	4	53%	4	4	34%	4	4,1	31%	4,2	4	29%
MKT	4,7	4,6	24%	4,5	4	34%	4,5	4,4	27%	4,3	4,4	25%	4,7	4,6	19%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	4,1	4,7	31%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4,9	4,6	63%	4,3	3,7	77%	4,1	3,9	66%	3,9	3,7	81%	4,7	4	70%
MBA	4,6	4,5	32%	4,4	4,5	43%	4,3	4,3	23%	4,4	4,4	27%	4,3	4,3	20%
EMBA	4,4	4,1	32%	4,4	4,2	45%	4,2	4,3	38%	4,4	4	35%	4,6	4,5	38%

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

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

Satisfacció Graduats Graus (TFG i Pràctiques) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (TFG i Pràctiques) Escala 1 a 5	2018-19			2019-20			2020-21			2021-22			2022-23		
	El treball de fi de grau m'ha estat útil per consolidar les competències de la titulació	Les pràctiques externes m'han permès aplicar els coneixements adquirits durant la titulació	% Resposta	El treball de fi de grau m'ha estat útil per consolidar les competències de la titulació	Les pràctiques externes m'han permès aplicar els coneixements adquirits durant la titulació	% Resposta	El treball de fi de grau m'ha estat útil per consolidar les competències de la titulació	Les pràctiques externes m'han permès aplicar els coneixements adquirits durant la titulació	% Resposta	El treball de fi de grau m'ha estat útil per consolidar les competències de la titulació	Les pràctiques externes m'han permès aplicar els coneixements adquirits durant la titulació	% Resposta	El treball de fi de grau m'ha estat útil per consolidar les competències de la titulació	Les pràctiques externes m'han permès aplicar els coneixements adquirits durant la titulació	% Resposta
Graus															
BBA	4	4,2	26%	4,3	4,3	24%	4	4,1	34%	4	4,3	27%	4	4,4	29%
GBD	na	na	na	na	na	na	na	na	na	4,4	4,6	29%	3,3	4,8	20%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na

Satisfacció Graduats Màsters (TFM i Pràctiques) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (TFM i Pràctiques) Escala 1 a 5	2018-19			2019-20			2020-21			2021-22			2022-23		
	Estic satisfet amb el TFM	Estic satisfet amb les pràctiques	% Resposta	Estic satisfet amb el TFM	Estic satisfet amb les pràctiques	% Resposta	Estic satisfet amb el TFM	Estic satisfet amb les pràctiques	% Resposta	Estic satisfet amb el TFM	Estic satisfet amb les pràctiques	% Resposta	Estic satisfet amb el TFM	Estic satisfet amb les pràctiques	% Resposta
Màsters															
MF	3,9	3,9	23%	4	3,4	30%	4,3	4	27%	4,4	3,9	29%	4,1	4,1	25%
MIE	3,9	4,2	27%	4	3,9	54%	3,6	3,6	31%	4,3	4,2	19%	3,8	4,3	20%
MGSM	4,6	3,8	9%	4	3,8	18%	na	na	na	4,3	4,1	28%	3,8	2,8	14%
MIBA	4,7	4	15%	4,1	4	36%	4,2	4,2	29%	3,9	3,7	21%	4,2	3,9	35%
MIM	4,1	4,3	29%	3,9	3,7	53%	4	4,1	34%	3,9	3,8	31%	3,9	3,7	29%
MKT	4,5	4,1	24%	3,9	3,8	34%	4,1	4	27%	4,1	3,8	25%	4,1	3,5	19%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	4,6	4,1	31%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4,4	na	63%	3,9	na	77%	4,8	4	66%	4,3	4	81%	4,5	4,4	70%
MBA	4,4	3,8	32%	4,1	3,8	43%	3,7	3,6	23%	4,1	3,9	27%	4,4	3,9	20%
EMBA	4	3,8	32%	4,1	3,8	45%	4	3	38%	4,1	3,9	35%	4,5	4,4	38%

5.2. Avaluació

Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge

La redefinició del nostre Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge (conegut a la institució per les seves sigles en anglès, AoL) es va posar en marxa el curs 2021-22 (**CBS21_14**) amb l'objectiu de reforçar els processos que demostren que els/les estudiants aconseguixen els resultats d'aprenentatge previstos (RA) en els diferents programes, i s'ha definit el procés de millora contínua que es visualitza a continuació, on s'inclouen, també, els estàndards de l'acreditació d'escoles de negocis [AACSB](#).



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

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

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

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

A continuació de la definició dels Objectiu Formatius i Resultats d'Aprenentatge (fase 1), s'elaboren els Mapes Curriculars (veure d'Anàlisi del [Mapa del Currículum del MBA](#) (EE26)), treballant conjuntament les Direccions Acadèmiques de Programa amb els coordinadors de les assignatures.

Volem destacar especialment el gran esforç fet per preparar un detallat catàleg de rúbriques (fase 2) en col·laboració amb el professorat, el CTL i experts externs (**CBS22_05**), que es preveu tenir finalitzat el curs 2026-27. Aquest [catàleg de rúbriques](#) (EE26) és una eina en constant actualització, que a més de ser un repositori institucional que serveix de base per a l'elaboració de rúbriques per a nous programes, ajuda al professorat a:

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

Un altre dels aspectes que s'ha treballat amb més èmfasi aquests anys (**CBS22_04**) ha estat el de conscienciar i sensibilitzar a la comunitat acadèmica de la importància i beneficis del projecte ([activitats de difusió i conscienciació](#) EE26). Es tanca l'acció de millora un cop iniciades les accions de formació a les que es donarà continuïtat en els propers cursos.

Per tal de poder fer un seguiment adequat del projecte (fase 3), el primer trimestre del curs 2023-24 es va desenvolupar, a través d'un Proveïdor extern, una eina (**CBS23_01**) que permet:

- Monitoritzar els acords amb professorat en quant als Resultats d'Aprenentatge a mesurar
- Gestionar els resultats
- Generar d'informes per a Professorat (vegeu exemple [assignatura Business in Society](#)), Direcció Acadèmica (vegeu exemple [MBA](#) (EE26)) de Programes i QAR

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

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

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

Normativa d'avaluació i mecanismes per detectar plagi o còpia

El curs 2023-2024 es va aprovar el [Règim Disciplinar únic d'Esade](#) (EE15), tal com s'explica a [l'apartat 3.2](#) (**CBS21_13**), d'aquest informe. Entre d'altres aspectes aquest règim inclou les accions disciplinàries davant casos de còpia o plagi.

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

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

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

Satisfacció amb els sistemes d'avaluació

La satisfacció de l'alumnat amb els sistemes d'avaluació a les diferents titulacions es recull a la taula següent. Aquestes puntuacions, actualment per sobre del 3,5 sobre 5, podran inclús ser millors en els propers cursos amb la consecució de les accions de millora plantejades en l'[apartat 2.2](#) del present informe, com per exemple, el redisseny d'assignatures o la millora de la Peer evaluation en el cas del MIBA, i la redistribució dels ECTS i el reenfocament d'algunes assignatures obligatòries en el cas del MIM. L'excepció és el MGSM en el que els graduats del curs 2022-23 es van veure afectats molt significativament per la necessitat de moure el professorat de la Xina cap a Esade, com ja s'ha comentat en apartats anteriors.

Satisfacció Graduats (Avaluació) (I66)

166. Satisfacció de les persones graduades (Avaluació) Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
	Els sistemes d' avaluació han permès reflectir adequadament el meu aprenentatge	% Resposta	Els sistemes d' avaluació han permès reflectir adequadament el meu aprenentatge	% Resposta	Els sistemes d' avaluació han permès reflectir adequadament el meu aprenentatge	% Resposta	Els sistemes d' avaluació han permès reflectir adequadament el meu aprenentatge	% Resposta	Els sistemes d' avaluació han permès reflectir adequadament el meu aprenentatge	% Resposta
Graus										
BBA	3,9	26%	3,9	24%	3,8	34%	4,1	27%	3,9	29%
GBD	na	na	na	na	na	na	4	29%	4,2	20%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
Màsters										
MF	3,7	23%	3,7	30%	4,1	27%	4,1	29%	4	25%
MIE	3,6	27%	3,6	54%	4	31%	3,6	19%	3,5	20%
MGSM	3,8	9%	4,1	18%	na	na	4,2	28%	2,8	14%
MIBA	3,6	15%	3,9	36%	4,1	29%	3,4	21%	4	35%
MIM	4,1	29%	3,7	53%	4	34%	3,5	31%	3,8	29%
MKT	4,5	24%	3,5	34%	4,1	27%	4,2	25%	4,4	19%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	4,2	31%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4,3	63%	3,7	77%	4,3	66%	4	81%	4,3	70%
MBA	4,2	32%	4,2	43%	4	23%	4	27%	3,9	20%
EMBA	4	32%	3,7	45%	3,8	38%	4	35%	4,3	38%

Dimensió 5: Aprenentatge, ensenyament i avaluació centrats en l'estudiant	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge (AoL): Redefinit i implementat des del curs 2021-22 • Participació activa de diversos actors acadèmics (degans, direccions de programa, professorat, etc.) en la definició de l'AoL • Creació d'un catàleg de rúbriques amb experts • Gestió de la monitorització i seguiment de l'AoL	• Consolidació de les rubriques com a eina institucional • Recollida d'indicadors sobre la percepció i efectivitat dels mecanismes de la normativa d'avaluació i antiplagis

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

6.1. Instal·lacions i infraestructures

Pel que fa al SGIQ del centre, aquest inclou la directriu 5, dedicada a garantir la qualitat dels recursos materials i serveis. Quan el sistema va ser certificat, aquesta directriu només incloïa el procés ESADE_D5_01 sobre l'anàlisi i implementació de les necessitats referents a recursos materials i serveis. En l'informe de certificació, el CAE va suggerir (recomanació de millora 5.1) *"Identificar claramente el proceso ESADE-D5-01 del SGIC de ESADE con el correspondiente transversal de la URL"*, acció que es va dur a terme immediatament en la revisió del procés i que s'ha fet amb tots els processos creats a posteriori dins d'aquesta directriu, vinculant-nos adequadament amb els processos transversals MSGIQ-URL-FT-D5-01-A1 (Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL. Universitat Digital: Serveis Informàtics), MSGIQ-URL-FT-D5-02-A1 (Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL. Universitat Digital: Dades) i MSGIQ-URL-FT-D5-03-A1 (Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL. Servei de Biblioteques). A més, els avaluadors van observar que no totes les preses de decisions es duïen a terme seguint la cadena de responsabilitats descrita i que hi havia diferències en la detecció de necessitats i d'implantació de millores segons l'agent/unitat consultat. Demanaven a la recomanació de millora 5.3 *"diseñar un nuevo proceso ESADE_D5_01 en SGIC que se adapte a la nueva estructura para la gestión de los recursos materiales y servicios de Esade"*. Per tant, per respondre aquests suggeriments i amb l'objectiu de detallar millor els diversos procediments per a cada agent/unitat i adaptar-se més eficientment a l'estructura de gestió d'Esade, la directriu ha incorporat dos nous processos:

- ESADE_D5_02: Procés de gestió de la millora continuada del Servei d'Informació i Coneixement (SIC).
- ESADE_D5_03: Procés de gestió de la millora continuada del Servei de Tecnologia de la Informació i la Comunicació (TIC).

De la mateixa manera, es va crear el diagnòstic de millora **SGIQ19_07** per tal de definir els processos de gestió i millora continuada dels serveis d'Academic Affairs (abans Secretària Acadèmica) i de Serveis Generals. Tal com estava establert en els informes de seguiment del SGIQ, aquests dos processos es van incorporar al SGIQ al llarg del curs 2022-23 amb els seus corresponents metaindicadors per a la revisió (diagnòstic **SGIQ21_04**).

A més, el CAE, a la recomanació de millora 5.2 suggeria *"realizar un único informe anual que contenga las necesidades detectadas sobre recursos y servicios destinados a los planes de formación de Esade así como el resultado de su análisis y las decisiones tomadas al respecto, accesible para los diferentes agentes responsables y grupos de interés"*. Com a conseqüència d'aquesta recomanació, s'ha destacat en el procés ESADE_D5_01 la Comissió de Serveis Corporatius – Direccions de Programa, que recull les necessitats detectades en tots els serveis. A partir d'aquestes necessitats, la Direcció de Serveis Acadèmics junt amb la Direcció Econòmicofinancera n'avaluen la viabilitat tenint en compte una visió transversal de tots els programes i el pressupost corporatiu. D'aquest anàlisi en

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

Campus

Esade compta amb **tres campus**: un situat a Barcelona-Pedralbes, un altre a Barcelona-Sant Cugat i el darrer a Madrid. La Business School desenvolupa fonamentalment la seva activitat al campus de Barcelona-Sant Cugat, al campus de Madrid i a l'edifici 3 del campus de Barcelona-Pedralbes. Tots els Campus disposen d'edificis accessibles, dotats dels serveis necessaris per al desenvolupament de l'activitat.

Respecte del campus de Barcelona-Sant Cugat, tots els espais estan formats per edificis intel·ligents i sostenibles que promouen la gestió mediambiental eficient (domòtica, plaques solars i una planta pròpia de cogeneració energètica) (vegeu [apartat de sostenibilitat 1.7](#)). A més, existeixen equips multidisciplinaris que garanteixen el manteniment i la renovació constant de totes les instal·lacions per adaptar-se a les innovacions educatives, i al compliment de les normatives tecnològiques mitjançant diverses auditories. Per més informació visitar: [Campus Pedralbes – Esade](#)

Garantir l'accessibilitat a tots els àmbits de la universitat

Per altra banda, en l'informe de devolució de l'SAI, l'AQU ens va fer la següent recomanació:

“En tot cas, la comissió no ha trobat evidències del disseny de les instal·lacions i les infraestructures que tinguin en compte la diversitat funcional, o una altra condició personal. Amb vista al procés d'avaluació institucional, es podria reflexionar sobre aquesta qüestió.”

Donant resposta a la devolució i per garantir l'accessibilitat a tots els àmbits de la universitat, destaquen les següents actuacions prioritàries:

- Amb l'objectiu d'assegurar que tots els espais físics de les universitats siguin inclusius i accessibles per a totes les persones, independentment de les seves circumstàncies, segons la normativa vigent, es va fer l'auditoria d'accessibilitat al 2021 dels diferents espais edificis de Barcelona i Sant Cugat.
L'abast de l'auditoria era: Accessibilitat exterior, Accessibilitat vertical (ascensors), Accessibilitat horitzontal.
Al pla d'inversions vàrem incorporar accions derivades de l'auditoria. Vàrem fer intervencions per tal de disposar de places reservades per a persones amb mobilitat reduïda, mobiliari d'atenció al públic, serveis higiènics, places reservades d'aparcament, millora accés als campus i a les biblioteques.
- Per facilitar l'assistència presencial a totes les persones, independentment de les seves circumstàncies i derivat de l'auditoria d'accessibilitat vàrem instal·lar bucles d'inducció magnètica a totes les recepcions dels campus, modificar recepcions per facilitar accés, modificació accés a banys, incorporació de posicions a aula per mobilitat reduïda, dotació places de pàrquing.
Quan hem tingut alumnes amb necessitats especials, hem avaluat les necessitats i facilitat el suport intern/ extern necessari per garantir la seva adaptació i vida al campus.

En referència a l'accessibilitat vegeu l'enllaç a l'evidència E71. [Informe d'Accessibilitat](#).

Rambla de la Innovació

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

Aules

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

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

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

Així mateix, els ordinadors destinats als/a les estudiants estan equipats amb software estàndard i software específic per a poder dur a terme els diferents treballs d'assignatures i de recerca. A més, l'alumnat disposa d'escriptoris virtuals amb software estàndard i específic accessible des del seu equip personal tant des de dintre com des de fora del campus. També, en totes les aules i en general, tots els espais dels campus es disposen d'endolls per als portàtils personals de l'alumnat, i connexió WIFI. L'alumnat també té a disposició sales de reunions, de treball grupal i altres espais polivalents que poden ser reservats mitjançant el sistema de gestió centralitzada de reserves.

Biblioteques

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

La biblioteca d'Esade disposa de dues seus, una al Campus Barcelona-Pedralbes i l'altra al Campus Barcelona-Sant Cugat. Així mateix, la biblioteca del Campus Barcelona-Sant Cugat acull el fons de la

Biblioteca Borja, especialitzada en teologia, filosofia, Bíblia i història de l'Església, amb un important fons patrimonial que inclou obres i edicions úniques d'entre els segles XIII i XVIII.

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

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

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

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

- **Transformació dels espais físics de les biblioteques per millorar l'experiència d'ús i avançar cap a espais multifuncionals alineats a les necessitats dels estudiants:** A la biblioteca del Campus Barcelona-Sant Cugat s'han creat tres noves sales de treball col·laboratiu, una nova sala de silenci, una nova zona d'interacció amb pantalla tàctil de 85", s'ha integrat el punt d'atenció a l'usuari amb la zona de treball intern del personal, i en conjunt s'ha ampliat l'aforament de la biblioteca en vint nous punts d'estudi; a la biblioteca del Campus Barcelona-Pedralbes s'ha renovat el mobiliari i la seva distribució a l'espai per optimitzar-ne la capacitat, creant nous espais d'estudi amb taules amb separador, zones de butaques i s'han equipat les sales de treball col·laboratiu amb pantalla.

- **Desplegament de l'aplicació Leganto a l'eCampus d'Esade per als programes de la Business School i la Law School:** millora la gestió i l'accés als materials d'aprenentatge i lectura recomanada pel professor (casos, articles, lectures, bibliografia recomanada), alhora que permet connectar-los amb la biblioteca digital si aquests s'hi troben disponibles, rendibilitzant-ne la inversió.
- En línia amb el **servei de realitat virtual i continguts immersius** creat el curs 2021-22, en els darrers dos cursos hem implementat dues **sales immersives a les biblioteques de Pedralbes i Sant Cugat**. Es tracta d'un projecte en col·laboració amb el servei PACS (Psychological and Counseling Service) d'Esade, amb l'objectiu d'oferir als estudiants espais de relaxació i meditació en períodes d'exàmens, i alhora, valorar-ne la seva idoneïtat per a futures activitats acadèmiques. Finalment, aquest projecte pilot s'implementarà com a definitiu a partir del curs 2024-25.
- Incorporació de les noves prestacions de la intel·ligència artificial als recursos jurídics: Contractació de "Vincent AI" de vLex i "Sof-IA" de Tirant.
- Creació del **Resource Hub** com a plataforma d'accés integrat als recursos digitals de la biblioteca.

Recursos tecnològics

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

- accés individual a la intranet com a vehicle habitual de comunicació en les activitats acadèmiques i administratives.
- adreça individual de correu electrònic
- una targeta personal (TUI) amb la que pot identificar-se automàticament per a imprimir, fotocopiar, utilitzar-la com a targeta moneder i tenir accés a les dependències d'Esade segons el perfil (alumnat, professorat, PAS)
- edificis coberts per una WiFi Eduroam que permet treballar a través d'ordinadors portàtils des de qualsevol ubicació del campus sense connexió física a la xarxa
- 23 estacions autònomes de *Bloomberg*
- 50 accessos al programari *Refinitiv Workspace* que combina informació, anàlisis i notícies sobre tots els principals mercats financers
- accés al campus virtual: tot el professorat utilitza Moodle com a eina de disseny per preparar i lliurar les seves classes

Es mostren a continuació les taules corresponents als indicadors I50, I57 i I66 de satisfacció de l'alumnat, del professorat i dels graduats en referència a diferents aspectes de l'ús dels recursos.

Com es pot observar en les taules de satisfacció següents, en general, el professorat està més satisfet amb les instal·lacions, especialment les aules, que els alumnes.

En concret, pel que fa a la satisfacció de l'alumnat amb les instal·lacions, en el curs 2021-22 tots els programes tenen una puntuació per sobre de 5 sobre 7, la del professorat amb els serveis tecnològics i amb les infraestructures es manté molt positiva al llarg dels anys en tots els programes, estan en alguns casos molt propera al 7 sobre 7, i la dels graduats també és molt alta amb valors al voltant de 4,5 sobre 5 en tots els cursos i programes.

Graus i Màsters

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

I50. Satisfacció de l'alumnat (Instal·lacions i Infraestructures)					
Escala 1 a 7					
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus					
BBA	5,6	5,8	5,9	5,7	5,9
GBD	6	-	5,3	-	6,2
BITLASI	na	na	na	5,9	5,8
Màsters					
MF	5,3	5,4	5,5	5,7	5,9
MIE	4,5	4,3	5,5	5,4	5,9
MIBA	4,7	5,3	5,2	5,4	5,7
MIM	5,6	5,5	5,4	5,2	5,1
MKT	5,4	5,4	5,5	5,8	5,8
MDB	na	na	na	5,7	6,3
MSM	na	na	na	na	5,6
MRes	4,9	-	-	6,8	4,8
MBA	-	4	4	-	-
EMBA	-	3,6	-	5,5	-

Satisfacció Professorat serveis tecnològics i infraestructures (I57)

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Escala 1 a 7	2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta
Graus															
BBA	6,1	6,5	45%	6,2	6,7	44%	6,1	6,6	58%	6,3	6,6	55%	6,5	6,6	44%
GBD	6,2	6,3	39%	6,1	6,3	37%	5,9	6,3	43%	6,3	6,7	61%	6,2	6,5	46%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	6,3	7	58%	6,7	6,8	44%
Màsters															

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Escala 1 a 7	2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta	Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	% Resposta
MF	6,3	6,6	56%	6,4	6,8	34%	6,2	6,4	46%	6,4	6,5	57%	6,3	6,8	72%
MIE	6,4	6,6	39%	5,7	6,6	55%	6,2	6,4	46%	6,5	7	46%	5,8	6,5	42%
MGSM	5,8	6,5	44%	Na	na	na	5,3	5	67%	6,6	6,9	64%	Na	Na	Na
MIBA	5,7	6,2	56%	6,3	6,6	57%	6,7	6,9	56%	6,3	6,6	65%	6,5	6,6	67%
MIM	5,7	5,7	45%	5,9	6,1	65%	6,2	6,9	57%	6,5	6,7	69%	6,3	6,8	58%
MKT	6,5	6,2	36%	6,2	6,2	34%	6,4	6,8	33%	6,4	6,6	63%	6,2	6,9	34%
MDB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,2	6,1	63%	6,6	6,6	33%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	6,3	6,6	67%
MRes	6,8	6,8	56%	6,6	6,6	31%	6,5	6,9	62%	6,9	6,9	70%	6,3	6,3	58%
MBA	6	6,6	36%	6,1	6,4	40%	6,3	6,6	42%	6	6,2	54%	6,0	6,9	37%
EMBA	6,5	6,6	47%	6,2	6,6	43%	6,7	6,8	38%	6,4	6,6	53%	6,4	6,7	45%
Doctorat															
PhD	-	-	-	4,8	5,8	100%	5	7	100%	6	6,5	70%	6,0	6,0	70%

Grau en Direcció d'Empreses (BBA) i Doble Grau en Direcció d'Empreses i Dret (GBD)

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

(*) S'ha reduït el títol de les preguntes:

- Campus virtual: L'ús del campus virtual ha facilitat el meu aprenentatge
- Instal·lacions: Les instal·lacions (aules, espais docents, auditoris...) han estat adequades per afavorir el meu aprenentatge
- Serveis suport: Els recursos facilitats pel serveis de biblioteca i de suport a la docència han respost a les meves necessitats

	Campus Virtual					Instal·lacions					Serveis suport					% Resposta				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
BBA	4,4	4,2	4,2	4,3	4,3	4,8	4,8	4,7	4,7	4,7	4,4	4,3	4,2	4,3	4,2	26,40%	24,70%	34,50%	27,40%	28,70%
GBD	-	-	-	4,6	3,9	-	-	-	4,9	4,3	-	-	-	4,6	4,2	-	-	-	29,20%	19,70%

Màsters

La satisfacció dels/de les estudiants del tots els màsters amb les infraestructures és molt elevada a excepció dels estudiants del MGSM que durant el curs 2022-23 acusen el fet de no haver estat a la Xina el trimestre corresponent.

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

	I66. Satisfacció de les persones graduades (Instal·lacions i Infraestructures) <i>Escala 1 a 5</i> Les instal·lacions i els recursos especialitzats (aules, laboratoris, equips informàtics, biblioteca, equipaments de recerca, etc.) han estat adequats.									
	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
	Nº	% Res	Nº	% Res	Nº	% Res	Nº	% Res	Nº	% Res
MF	4,7	23,6%	4,1	30,3%	4,8	27,2%	4,6	29,4%	4,6	25,3%
MIE	4,2	27,9%	4,3	54,7%	4,2	31,8%	4,2	19,1%	4,4	20%
MGSM	4,4	9,4%	5,0	18,4%	na	na	4,5	28,6%	2,8	13,8%
MIBA	4,4	15,5%	3,9	36,5%	4,6	29,9%	4,4	21,6%	4,7	35%
MIM	4,5	29%	4,6	53,8%	4,4	34,6%	4,1	31%	4,4	29%
MKT	4,8	24,1%	4,1	34,5%	4,3	27,4%	4,5	25,5%	4,7	19,1%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	4,8	31,4%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4	63,6%	4,3	77,8%	4,9	66,7%	4,6	81,8%	4,5	70%
MBA	4,6	32,4%	4,5	43,5%	4,5	23%	4,6	27,6%	4,6	20,4%
EMBA	4,4	32,4%	4,4	45,9%	4,2	38,2%	4,6	35,6%	4,7	37,8%

MBA

Tot i que la satisfacció dels/de les estudiants del MBA amb les instal·lacions ha estat sempre satisfactòria, per millorar l'habilitat de comunicació en públic dels/de les estudiants (**MBA17_02**), el curs 2020-21 es va habilitar un plató de gravació a les instal·lacions MBA que permet a l'alumnat realitzar gravacions i preparacions de presentacions de forma autònoma.

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

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

Per mitigar aquests riscos crítics, s'han implementat diferents accions en ciberseguretat. El risc de ciberseguretat és el més crític, i s'han implementat diverses mesures durant els darrers anys sota el nou paradigma de "seguretat abans que usabilitat". Tal com s'ha comentat a [l'apartat 1.2](#) del present informe, el curs 2021-22 es dissenya la Política de seguretat i privacitat (**CBS21_12**), que s'aprova el juliol de 2023. En el curs 2022-23 es va substituir l'antivirus tradicional per un nou sistema EDR d'última generació. També es va activar el doble factor d'autenticació per tota la comunitat d'ESADE i es van revisar totes les regles de firewall de xarxa. En el 2023-24 s'aconsegueix les certificacions en les ISO 27001 i 27701, es van aplicar polítiques més restrictives per a la instal·lació de software en els equips corporatius i es va fer un simulacre de ciberatac. De manera recurrent, cada any es fan campanyes de conscienciació de phishing i formacions a tota la comunitat. El departament de tecnologia fa pentestings per analitzar la seguretat dels nostres sistemes i també fa setmanalment revisió de les diferents versions per mantenir-les actualitzades i sense vulnerabilitats conegudes. Es proposa l'acció de millora **CBS23_02** per crear i implementar el curs 2024-25 un Centre d'operacions de seguretat (Security Operations Center SOC) de manera coordinada amb tots els centres de la Universitat.

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

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

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

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

6.2. Serveis i recursos de suport a l'aprenentatge

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

Serveis d’orientació acadèmica

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

En el cas del programa EMBA es decideix d’unificar les sessions de benvinguda al programa (**EMBA21_02**), tant per als formats setmanal com mensual, amb l’objectiu de fomentar sinèrgies entre diferents formats i participants, i per promoure la xarxa de networking entre l’alumnat des de l’inici.

Pla d’Acció Tutorial

El PAT recull el conjunt d’accions sistemàtiques i coordinades adreçades a acompanyar a l’estudiant al llarg de la seva vida acadèmica per a cadascuna de les titulacions. Es poden consultar els PATs en les pàgines webs dels programes: [PAT BBA](#), [PAT MSc](#) (MIE, MF, MIM, MIBA, MKT, MGSM), [PAT MBA](#), [PAT EMBA](#) i [PAT MRes](#). (E37)

A les taules a continuació es pot veure que, tant l’alumnat de Graus com de Màster o de Doctorat, així com l’alumnat graduat de tots els programes, estan molt satisfets amb l’acompanyament que reben en el programa.

Satisfacció Alumnat PAT, i suport aprenentatge (I50)

Business School	I50. Satisfacció Alumnat Escala 1 a 7									
	2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	PAT	Serveis i suport aprenentatge	PAT	Serveis i suport aprenentatge	PAT	Serveis i suport aprenentatge	PAT	Serveis i suport aprenentatge	PAT	Serveis i suport aprenentatge
Graus										
BBA	4,7	4,8	4,8	4,9	4,9	5,1	4,9	5	5,1	5,2
GBD	5,7	4	-	-	4,7	4,8	-	-	5,0	5,3
BITLASI	na	na	na	na	na	na	5,2	4	5,0	3,4
Màsters										
MF	5,3	5	5	5,2	5,2	5,1	5,5	4,8	5,4	4,3
MIE	5,2	3,7	5,5	4,5	5,8	5,1	6,1	5,5	6,2	5,2
MIBA	5,5	5,8	5,4	5	5	4,9	5	4,9	5,3	5,0
MIM	5	4,7	5,6	5,6	4,9	5,1	5,5	5	5,5	4,9
MKT	5,8	4,6	5,9	4,8	5,7	4,9	6,3	5,4	6,3	5,4
MDB	na	na	na	na	na	na	6,5	5,1	6,1	6,6
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	5,7	3,8
MRes	5,7	3,3	-	-	-	-	6,8	7	4,2	1,0
MBA	-	-	4,9	3,3	5,3	2,9	5,7	4,2	5,8	4,3
EMBA	-	-	5	-	5	-	6,2	4,7	*	*
Doctorat										
PhD	-	-	6	6,6	6,5	6,5	5,5	4,3	5,0	4,0

*2023-24 EMBA enquesta oberta

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

	La tutorització ha estat útil i ha contribuït a millorar el meu aprenentatge					Els serveis de suport a l'estudiant (informació, matriculació, tràmits acadèmics, beques, orientació, etc.) m'han ofert un bon assessorament i atenció					% Resposta				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
BBA	3,6	3,6	3,6	3,9	3,9	4	3,6	3,6	3,8	3,7	26,40%	24,70%	34,50%	27,60%	28,70%
GBD	na	na	na	4,1	2,8	na	na	na	3,6	3,4	na	na	na	29,20%	19,70%

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

També pel que fa a l'organització dels màsters les avaluacions dels graduats han estat molt positives excepte les dels graduats del MGSM del curs 2022-23, que van haver de cursar a Esade les assignatures que corresponien a la seva estada a la Xina i es va anunciar la discontinuïtat del títol.

I66. Satisfacció de les persones graduades (Organització) (Màsters) - Escala 1 a 5

	El màster està ben organitzat (coordinació i seqüenciació d'assignatures, horaris, calendari, etc.).					% Resposta				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
MF	3,3	3,8	3,6	3,8	4,2	23,60%	30,30%	27,20%	29,40%	25,30%
MIE	3,8	3,5	3,9	4,1	3,9	27,90%	54,70%	31,80%	19,10%	20%
MGSM	4,2	4,4	na	4,2	2,8	9,40%	18,40%	na	28,60%	13,80%
MIBA	3,5	4	3,9	3,4	4,2	15,50%	36,50%	29,90%	21,60%	35%
MIM	4,5	4,1	4,1	3,8	3,9	29%	53,80%	34,60%	31%	29%
MKT	4,7	4	4,5	4,2	4,6	24,10%	34,50%	27,40%	25,50%	19,10%
MDB	na	na	na	na	3,9	na	na	na	na	31,40%
MRes	4,5	4,4	4,3	3,7	4,2	63,60%	77,80%	66,70%	81,80%	70%

	El màster està ben organitzat (coordinació i seqüenciació d'assignatures, horaris, calendari, etc.).					% Resposta				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
MBA	4,5	4,4	4,2	4,3	4,3	32,40%	43,50%	23%	27,60%	20,40%
EMBA	4,3	4,1	4,2	3,9	4,3	32,40%	45,90%	38,20%	35,60%	37,80%

Pla d'actuació institucional per facilitar la inserció laboral

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

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

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

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

Pel que fa al programa de Doctorat en Ciències de la Gestió, en el darrer informe d'acreditació es va crear el diagnòstic de millora **PhD20_11**, amb l'objectiu de crear el Chapter d'Alumni-PhD com a molt tard el curs 2022-23.

Aquesta proposta de millora continua oberta, tot i que s'han fet diverses accions:

- Organització de manera informal de trobades/sopars, en algunes de les conferències de referència que s'organitzen (com per exemple: Egos), amb els actuals estudiants, els antics alumnes, i també professors que hi participen.
- Assegurar la participació dels antics alumnes en el cicle de seminaris "*Life, Caring and Academia*". Aquesta és una manera de vincles entre els nous estudiants i els antics alumnes.

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

Psychological and Counseling Service (PACS)

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

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

A finals del curs 2021-22 es va definir el nou pla estratègic de l'Student Counseling Service que va passar a dir-se [Psychological and Counseling Service \(PACS\)](#). Durant el 2021-22, 2022-23 i 2023-24 s'ha estat treballant per reprendre les accions formatives, sobretot focalitzat en promoció i prevenció de salut. També es va iniciar el projecte per sistematitzar la recollida de dades (**CBS21_06**).

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

Estudiantata amb necessitats específiques d'atenció (I51)

I51. Nombre d'estudiants amb necessitats específiques d'atenció					
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus					
BBA	29	30	19	23	31
GBD	2	3	8	8	8
BITLASI	na	na	na	0	1
Màsters					
MF	0	0	0	1	2
MIE	0	0	0	0	0
MGSM	0	0	0	0	0
MIBA	0	0	0	0	0
MIM	0	0	2	1	1
MKT	0	0	0	0	0
MDB	na	na	na	0	0
MSM	na	na	na	0	0
MRes	0	0	0	0	0
MBA	2	3	3	1	1
EMBA	1	1	0	0	1
Doctorat					
PhD	0	0	0	0	0

En l'àmbit d'intervenció en salut:

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

En l'àmbit de prevenció de salut:

- **Acadèmics:** programa d'acompanyament a l'alumnat en període d'exàmens per tal de treballar de manera anticipada en eines i estratègies de regulació emocional i de planificació i gestió del temps.
 - o Sala Immersiva: juntament amb Esade Library, es posa a disposició de l'alumnat dues sales immersives durant els períodes d'exàmens. La Sala immersiva utilitza una tecnologia innovadora que permet una immersió completa mitjançant l'experiència multi sensorial visual i auditiva, creant un ambient que potencia l'autoconsciència per abordar el maneig de l'ansietat. En funcionament des del 22-23.

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

El curs 22-23 es treballa en:

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

El curs 23-24 es treballa en:

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

En l'àmbit de promoció de salut:

- **Esade Wellbeing Days:** programa de promoció de salut. S'organitza una activitat mensual relacionada amb el benestar i la cura, escollint una temàtica diferent cada mes.
 - S'han fet 10 activitats durant 2022-23, amb 302 assistents dels quals 228 assistents únics. Participen a les activitats 130 persones del col·lectiu PAS, 88 estudiants i 10 PDI. La valoració global del programa és de 4,6/5

- S'han fet 10 activitats durant 2023-24, amb 304 assistents. Es van fer 10 esdeveniments, 5 híbrids i 5 presencials. Hi ha un augment de la participació presencial, que s'incrementa un 33%, un 87% de la participació és presencial vs un 13% en línia. En totes les activitats, hi van participar 195 alumnes (64%), 100 PAS (33%) i 9 PDI (3%).

Canal Ètic i Defensor Universitari

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

Durant el curs 2021-22 es va incorporar la informació sobre el RAS (Reclamacions, al·legacions i suggeriments) a la intranet d'Esade per a la seva accessibilitat a tots els grups d'interès (acció de millora de centre (**CBS21_05**), especialment per a els/les estudiants, que sorgeix de la revisió del SGIQ (Diagnòstic **SGIQ20_03**), cercant de donar més visibilitat als processos RAS a nivell intern.

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

Els valors de la satisfacció dels graduats que podem observar a les taules següents, tant pel que fa a la resposta del RAS en el cas dels graus com a l'orientació professional mostren el correcte funcionament dels serveis. Tot i així, les direccions de programa dels diferents màsters proposen cada curs accions de millora, que es detallen a continuació, per garantir la inserció laboral dels seus graduats.

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

I66. Satisfacció de les persones graduades (RAS i Orientació professional)															
Escala 1 a 5															
	2018-19			2019-20			2020-2021			2021-2022			2022-23		
Graus	He rebut resposta adequada de les meves queixes i suggeriments	La formació rebuda m' ha permès millorar les capacitats per a l' activitat professional	% Resposta	He rebut resposta adequada de les meves queixes i suggeriments	La formació rebuda m' ha permès millorar les capacitats per a l' activitat professional	% Resposta	He rebut resposta adequada de les meves queixes i suggeriments	La formació rebuda m' ha permès millorar les capacitats per a l' activitat professional	% Resposta	He rebut resposta adequada de les meves queixes i suggeriments	La formació rebuda m' ha permès millorar les capacitats per a l' activitat professional	% Resposta	He rebut resposta adequada de les meves queixes i suggeriments	La formació rebuda m' ha permès millorar les capacitats per a l' activitat professional	% Resposta
BBA	3,9	4,6	26,4%	3,4	4,6	24,7%	3,6	4,4	34,5%	3,5	4,5	27,6%	3,3	4,4	28,7%
GBD	na	na	na	na	na	na	na	na	na	3,8	4,8	29,2%	3,6	4,7	19,7%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na

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

I66. Satisfacció de les persones graduades (RAS i Orientació professional) Escala 1 a 5														
Màsters	2018-19		2019-20			2020-21			2021-22			2022-23		
	El màster m' ha donat oportunitats d' accedir a una comunitat de recerca i/o professional.	% Resposta	El màster m' ha donat oportunitats d' accedir a una comunitat de recerca i/o professional.	La formació rebuda m' ha permès millorar les meves capacitats per desenvolupar l'activitat professional.	% Resposta	El màster m' ha donat oportunitats d' accedir a una comunitat de recerca i/o professional.	La formació rebuda m' ha permès millorar les meves capacitats per desenvolupar l'activitat professional.	% Resposta	El màster m' ha donat oportunitats d' accedir a una comunitat de recerca i/o professional.	La formació rebuda m' ha permès millorar les meves capacitats per desenvolupar l'activitat professional.	% Resposta	El màster m' ha donat oportunitats d' accedir a una comunitat de recerca i/o professional.	La formació rebuda m' ha permès millorar les meves capacitats per desenvolupar l'activitat professional.	% Resposta
MF	3,8	23,6%	4,0	4,0	30,3%	4,3	4,6	27,2%	4,3	4,4	29,4%	4,2	4,6	25,3%
MIE	4,1	27,9%	4,4	4,5	54,7%	4,4	4,3	31,8%	3,9	4,4	19,1%	4,1	4,4	20%
MGSM	4,2	9,4%	3,9	4,1	18,4%	na	na	na	4,2	4,3	28,6%	2,5	2,8	13,8%
MIBA	4,5	15,5%	4,4	4,5	36,5%	4,4	4,4	29,9%	4,1	4,2	21,6%	4,2	4,5	35%
MIM	4,4	29%	4,2	4,3	53,8%	4,4	4,4	34,6%	3,9	4,1	31%	4,1	4,4	29%
MKT	4,5	24,1%	4,5	4,7	34,5%	4,2	4,5	27,4%	4,2	4,5	25,5%	4,3	4,8	19,1%
MDB	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	4,4	4,7	31,4%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
MRes	4,9	63,6%	4,5	4,5	77,8%	4,9	4,6	66,7%	4,6	4,4	81,8%	4,8	4,7	70%
MBA	4,4	32,4%	4,2	4,4	43,5%	4,3	4,5	23%	4,4	4,5	27,6%	4,3	4,2	20,4%
EMBA	4	32,4%	3,8	4,5	45,9%	3,6	4,3	38,2%	4,6	4,7	35,6%	4,4	4,7	37,8%

MF

En el cas del MU en finances, el curs 18-19 es va fer una proposta de millora (**MF18_04**), per facilitar el contacte a l'alumnat amb el món professional, organitzant xerrades específiques sobre temes d'actualitat financera. El curs 20-21, degut a la pandèmia, no es van poder fer totes les xerrades desitjades. Es consolida la proposta a partir del curs 21-22 amb una xerrada a l'inici del programa i una al final, amb figures del món financer amb molt impacte per la seva posició en el món financer, amb un clar increment en la satisfacció de l'alumnat pel que fa a les oportunitats d'accedir a una comunitat professional.

MIE

En el MU en Innovació i Iniciativa Emprenedora, per incrementar el contacte amb el món empresarial, es van incrementar les activitats extra curriculars (**MIE18_01** trobades amb *grups d'interès*, intercanvis entre estudiants de diferents promocions,...), i en el curs 2020-21 hi van participar el 55% de l'alumnat del programa.

MGSM

Respecte l'acció de millora **MGSM19_02** per integrar l'oferta de serveis de carreres de les tres escoles, no es va poder implementar durant el curs 2020-21, en el curs 2021-22 es va establir la col·laboració dels serveis de Carreres per revisar l'oferta de serveis i activitats; però atesa l'aturada temporal del programa és una acció no finalitzada.

MBA

En línia amb la proposta de millora **MBA18_03**, que no es va poder implementar en la seva totalitat el curs 19-20 degut a la pandèmia, durant el curs 2021-22, amb l'objectiu d'ajudar l'alumnat a assolir una òptima i ràpida col·locació laboral al finalitzar el programa, en el marc de l'MBA Career Journey es proposa redissenyar els Study Tours per tal que tinguin un component molt més orientat a la interacció amb empreses i reclutadors en la geografia de destí, en col·laboració estreta amb el Servei de Carreres Professionals.

Durant el curs 2021-22 (**MBA21_04**) es decideix, des de la Direcció del Programa, recomanar al professorat que convidin a l'aula directius amb l'objectiu de reforçar la connexió amb el món empresarial, i així presentar de forma pràctica i aplicada els coneixements adquirits a classe mitjançant sessions en format "guest speaker", casos pràctics presentats pel propi directiu, sessions de networking etc. En el curs 2022-23 es van portar 13 "guest speakers" per part de professorat de cursos obligatoris i 8 "guest speakers" per part de professorat de cursos optatius. Es seguirà reforçant aquest missatge.

En el curs 2023-24 es detecten incidències entre l'alumnat originades per disparitats de gènere, culturals i de valors. AL mateix temps s'observa una manca d'informació per part de l'alumnat per resoldre els conflictes. S'obre l'acció de millora **MBA23_02** per tal de fomentar la consciència de l'alumnat sobre el que implica conviure en un entorn extremadament divers amb sensibilitats culturals molt diferents, i donar més visibilitat als processos existents, canals de comunicació i eines de suport així com reforçar i explicitar els diferents circuits a seguir en funció de la situació. Es proposa l'elaboració d'un document per part de l'alumnat (amb el suport de programa) que complementi el codi de conducta i que inclogui normes i conductes alineades amb els valors d'Esade i que ajudi a crear consciència. També es vol elaborar una guia informativa amb tots els canals de suport disponibles per a l'alumnat amb exemples que ajudin a entendre en quines situacions cada canal és adequat i recursos disponibles.

EMBA

Per millorar la xarxa de contactes i explorar noves oportunitats en diferents sectors (**EMBA18_01**), es decideix ampliar el servei de Carreres Professionals per a l'alumnat de l'EMBA amb activitats com ara Vision Meetings-sessions *one to one* i accés a eines i plataformes amb V-MockD. Aquestes activitats estan ja en marxa el curs 2021-22.

En el curs 2020-21 es va proposar una acció de millora **EMBA20_04** per incrementar el contacte dels/de les estudiants de l'EMBA amb alts executius (*Speaker Corners*) i així poder crear networking. En el curs 2023-24 s'ha creat la Leadership Speaker Serie, un concepte similar als Speaker Corners. Aquestes sessions, organitzades per direcció de programa i dirigides a l'alumnat EMBA, es duen a

terme al campus de Barcelona o Madrid. També s'hi pot participar online, tot i que la prioritat es que s'hi participi de manera presencial. Durant una hora, un alt directiu convidat comparteix la seva trajectòria professional i es tanca la sessió resolent dubtes i preguntes dels participants, i després es fa un aperitiu per fomentar el networking. La primera edició ha tingut una bona acollida pel que fa a assistència i feedback. Això ha motivat la planificació d'una segona edició per al curs 2024-2025.

Dimensió 6: Recursos d'aprenentatge i de suport a l'alumnat	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• La infraestructura d'espais i tecnològica d'Esade, actualitzada, inclusiva i alineada amb la metodologia activa i innovadora. • La consolidació de la Rambla de la Innovació, que reuneix set laboratoris d'aprenentatge que combinen l'educació amb la innovació i l'experimentació. • La millora significativa de la directriu 5 del SGIQ per a reflectir la gestió de la millora de tots els serveis/unitats. • La satisfacció tant de l'alumnat com dels graduats ha estat molt alta pel que fa a tots els serveis	• Coordinar els diferents canals dels que disposen els/les estudiants i el PAS/PDI per fer arribar les seves queixes/denúncies/suggeriments/reclamacions/al·legacions a l'òrgan competent. • MBA: reforçar a les aules la connexió dels aprenentatges amb el món laboral actual.

DIMENSIÓ 7. IMPLANTACIÓ DEL SGIQ I RESULTATS ACADÈMICS

7.1. Implantació, revisió i millora del SGIQ

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

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

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

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

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

Fruit d'aquesta revisió es va generar una nova versió del SGIQ (v4), que s'aprova a l'UQIAD-URL el 26 d'octubre de 2021 i al Comitè Executiu d'Esade (CEX) el 10 de novembre de 2021 (**CBS18_07**).

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

- En l'informe de certificació del SGIQ, el CAE va demanar en la seva recomanació 1.1. *“Revisar los procesos del SGIC para resaltar la visibilidad de la URL en ellos”*. En aquest sentit, es va realitzar una revisió de cada procés afegint els vincles amb els processos transversals de la URL on no hi eren i fent palesa la vinculació de la universitat com a agent de consulta, aprovació o receptor d'informació. Un bon exemple és el mateix procés ESADE_D0_01, que s'ha vinculat amb el procés transversal de la URL MSGIQ-URL-FT_D0_02.

La recomanació 1.2. del CAE feia referència a “perfeccionar el control documental” i la recomanació 2.1. deia “Organizar los datos e indicadores para que sean de fácil acceso y que estén a disposición de manera transversal para todos los grupos de interés”. A més, la recomanació 3.5 demanava

“procurar que el nuevo Gestor Documental/Sistema de información que se está poniendo a punto en ESADE sea una herramienta de encuentro de la información que proviene de diferentes bases de datos y que sea un entorno abierto y accesible para los diferentes grupos de interés”. Per a fer-ho, es va crear el diagnòstic de millora **SGIQ19_02** amb l'objectiu d'elaborar un sharepoint on es trobi localitzada tota la documentació dels processos de cada dimensió així com els indicadors relacionats. Es detecta la necessitat de crear un únic sharepoint que actua com a gestor documental específic de l'IRAI que recull tots els documents i sharepoints relacionats amb les diferents dimensions desplegades a la guia d'acreditació institucional. En aquest nou sharepoint, s'ha integrat el sharepoint del SGIQ ja existent. Aquest diagnòstic també respon a la recomanació del 6.1. proposada pel CAE en què creia adequat “Identificar claramente los indicadores de cada uno de los procesos del SGIC, los correspondientes al PEI y a los Estándares de la Global Reporting Initiative, tanto propios de Esade como de la URL. Unificar los que se repiten y realizar un análisis y evaluación de ellos de manera periódica y sistemática utilizando un trabajo en equipo de los tres servicios directamente implicados.” Tal com es descriu en els informes de seguiment del SGIQ, en els darrers anys s'ha treballat per a revisar els indicadors acadèmics, els indicadors del PEI i els metaindicadors del SGIQ amb l'objectiu de garantir la seva transversalitat i interrelació (**CBS18_08**). No obstant, al llarg del curs 2022-23 i 2023-24 s'ha seguit treballant treballant per tal de garantir també que estan contemplats tots els indicadors i evidències de l'acreditació institucional, quedant així tancada l'acció de millora en el curs 2024-25.

Vinculat a aquests diagnòstics de millora, i per respondre a la recomanació del CAE 4.2 que demanava *“incluir en los procesos a los propietarios de la documentación y su ubicación”*, també es van definir els diagnòstics **SGIQ19_05** i **SGIQ19_06**, per a perfeccionar el control documental dels processos de gestió de PAS i PDI. En el curs 2022-23 va quedar assolit el diagnòstic **SGIQ19_05** i el diagnòstic **SGIQ19_06** va quedar assolit el 2023-24.

- Les recomanacions 1.3. i 1.4 del CAE feien referència a “completar los indicadores para el seguimiento del funcionamiento de los procesos” i feien palesa la necessitat de “incluir en la revisión del SGIC el análisis de los indicadores para la mejora de los procesos”. A tal efecte, es va crear el diagnòstic de millora **SGIQ19_01**. L'objectiu d'aquest era definir metaindicadors amb els agents propietaris de cada procés, actualitzar aquesta informació als processos mateixos i realitzar la primera revisió del SGIQ en base a metaindicadors. Durant el curs 2020-21 es van definir els metaindicadors de seguiment de cada procés amb els propietaris dels processos. Durant el curs 2021-22, es van incloure cadascun d'ells en l'apartat de “Seguiment i mesura del procés” de cadascun dels processos del SGIQ. Al llarg del curs 2022-2023 es va realitzar la primera recollida de dades per tal de fer la revisió del SGIQ en base a metaindicadors per primer cop. Es van recollir dades dels darrers cursos acadèmics en tots aquells casos en què es disposava d'aquestes. Les dades recollides s'han incorporat dins de la revisió de cada procés en l'informe de seguiment n°9, on s'hi ha fet un anàlisi i reflexió derivats de les mateixes. Per tant, tal com estava previst l'acció de millora **CBS20_03/ SGIQ19_01** queda tancada.
- La recomanació 1.5. feia esment a la necessitat de “Definir con más exactitud los planes de mejora (indicadores, acciones, metas, etc.), con el objetivo de facilitar su

gestión y evaluación por parte de los responsables”. Per això, els diagnòstics de millora dels informes de seguiment posteriors inclouen: identificació de les causes, objectius a assolir, accions proposades, nivell de prioritat, responsable, terminis, estat i actualització.

- Un altre dels canvis més significatius que ha patit el SGIQ en els darrers anys ha estat la renovació completa de la directriu 5, tal com s’explica en [l’apartat 6.1.](#) d’aquest informe, que es va culminar al llarg del curs 2022-23 amb la incorporació dels darrers dos processos sobre la gestió de la millora continuada dels servei de Academic Affairs i de Serveis Generals respectivament.
- Al llarg del curs 2023-24 s’ha fet un esforç per fer servir un llenguatge més inclusiu, tant en la versió catalana com castellana del SGIQ.
- S’ha fet una revisió de la Directriu 7, que respon a la recomanació de millora de l’informe de certificació del SGIQ (recomanació 6.2) que demanava “rediseñar el proceso ESADE D7-01 teniendo en cuenta a la URL, a las tres unidades responsables de reportar los indicadores asociados a resultados de Esade de tal manera que sean propietarios, repositorios, y constructores de informes varios y así mismo a la unidad de gestión académica que en la actualidad ha asumido la responsabilidad de diseñar y gestionar el gestor documental/Sistema de Información”.

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

7.2. Resultats dels programes formatius

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

- ESADE_D6_01: Procés de recollida i anàlisi de la informació dels programes formatius
- ESADE_D6_02: Procés de recollida i anàlisi de la informació de les persones titulades (abans “titulats”)
- ESADE_D6_03: Procés de recollida d'indicadors pel Pla Estratègic Institucional (Més informació a [l'apartat 1.2](#) d'aquest informe).

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

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

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

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

Enquestes de satisfacció

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

- Assignatura/Professorat: al finalitzar cada assignatura (*Escala 1 a 7*)

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

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

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

Pel que fa al programa de doctorat, en el darrer informe d'acreditació, s'actualitzava el diagnòstic de millora **PhD17_05** que feia referència a la sistematització de les enquestes de satisfacció del programa. Aquesta millora es va implementar en el curs 2021-22 tal com estava previst.

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

ALUMNAT (150)

Enquesta Assignatura/Professorat

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

Enquesta Final de període

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

PERSONES GRADUADES (I66)

Enquesta Graduats

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

PROFESSORAT (I57)

Enquesta Experiència Docent

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

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

Com es pot observar no hi ha dades del programa MBA pel que fa a l'alumnat ja que en l'enquesta que responen els estudiants al final del programa no se'ls pregunta per la formació de manera global. S'obre una acció de millora en aquest sentit (**MBA21_05**) amb l'objectiu d'obtenir aquestes dades. El curs 2023-24 ja s'obtenen dades globals de satisfacció en escala numèrica i s'inclou l'enquesta "end of period" estàndard al final del 3er trimestre.

Graus i Màsters

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

I50. Satisfacció de l'alumnat (Valora fins a quin punt el període ha satisfet les teves expectatives) Escala 1 a 7					
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus					
BBA	5,3	5,3	5,5	5,5	5,6
GBD	5,4	-	5,5	5,5	6,0
BITLASI	na	na	na	na	5,3
Màsters					
MF	4,8	5,1	5,2	5,5	5,4
MIE	5	5,1	5,9	5,9	5,8
MGSM	na	na	na	na	na
MIBA	5,1	4,9	4,9	5	4,7
MIM	4,7	5,6	5	5,2	5,1
MKT	5,6	5,8	5,7	6,1	6,3
MDB	na	na	na	5,9	4,9
MSM	na	na	na	na	4,6
MRes	4,9	-	-	5,8	4,3
MBA	-	-	-	-	4,5*
EMBA	-	3,6	-	4	**

*MBA cursos anteriors no es feia aquesta pregunta. Al fer l'ISAI es va detectar, i pel curs 2023-24 ja hi ha dades.

**2023-24 EMBA enquesta oberta

Doctorat

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

I50. Satisfacció de l'alumnat (Please rate de extent to which the program has met your expectations) Escala 1 a 7				
Doctorat	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
PhD	6,4	6,3	5,8	4,0

Satisfacció Professorat (Resultat programes formatius) (I57)

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Escala 1 a 7	2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	% Resposta	Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	% Resposta	Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	% Resposta	Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	% Resposta	Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	% Resposta
Graus										
BBA	6,2	45%	6,1	44%	6,2	58%	6,1	55%	6,3	44%
GBD	6,5	39%	6,3	37%	6,1	43%	6,3	61%	6,5	46%
BITLASI	na	na	na	na	na	na	6	58%	6,1	44%
Màsters										
MF	6,4	56%	6,3	34%	6,2	46%	6,1	57%	6,2	72%
MIE	6,7	39%	6,1	55%	6,8	46%	6	46%	6,0	42%
MGSM	6,5	44%	na	na	5,8	67%	6,3	64%	na	na
MIBA	6,1	56%	6,6	57%	6,1	56%	6	65%	6,3	67%
MIM	6,5	45%	6,3	65%	6,2	57%	6,3	69%	6,3	58%
MKT	6,6	36%	6,9	34%	6,4	33%	6,5	63%	6,5	34%
MDB	na	na	na	na	na	na	6,1	63%	6,6	33%
MSM	na	na	na	na	na	na	na	na	6,3	67%
MRes	6,5	56%	6,4	31%	6,3	62%	6,6	70%	6,1	58%
MBA	6,5	36%	6,4	40%	6,3	42%	6,4	54%	6,5	37%
EMBA	6,8	47%	6,6	43%	6,7	38%	6,5	53%	6,7	45%
Doctorat										
PhD	6,3	33%	7	25%	6,7	37%	6,8	35%	6,7	35%

Graus

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

	I66. Satisfacció de les persones graduades (amb l'experiència educativa global) Escala 1 a 5																			
	Estic satisfet/a amb la titulació					Si tornés a començar, triaria la mateixa titulació					Si tornés a començar, triaria el mateix centre					% Resposta				
Graus	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
BBA	4,5	4,4	4,3	4,4	4,4	19% No	20% No	12% No	13% No	16% No	11% No	10% No	17% No	14% No	12% No	26,40%	24,70%	34,50%	27,40%	28,70%
						81% Sí	80% Sí	88% Sí	87% Sí	84% Sí	89% Sí	90% Sí	83% Sí	86% Sí	88% Sí					
GBD	na	na	na	4,7	4,8	na	na	na	100% Sí	8% No	na	na	na	5% No	8% No	na	na	na	29,20%	19,70%
										92% Sí				95% Sí	92% Sí					
BITLASI	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na

Màsters

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

Màsters	I66. Satisfacció de les persones graduades (amb l'experiència educativa global) Escala 1 a 5																			
	Estic satisfet amb el màster					Si hagués de començar de nou, triaria el mateix màster					Si hagués de començar de nou, triaria el mateix centre					% Resposta				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
MF	3,9	3,8	4,3	4,3	4,4	15%No	23%No	12%No	15%No	12%No	24%No	23%No	14%No	23%No	20%No	23,60%	30,30%	27,20%	29,40%	25,30%
85% Sí						77%Sí	88%Sí	85% Sí	88%Sí	76% Sí	77%Sí	86 Sí	77%Sí	80%Sí						
MIE	3,9	4,4	4,3	4,4	4,3	6% No	26%No	5% No	17%No	9%No	100%Sí	17%No	14% No	100%Sí	9%No	27,90%	54,70%	31,80%	19,10%	20%
						94% Sí	74%Sí	95% Sí	83% Sí	91%Sí		83%Sí	86% Sí		91%Sí					
MGSM	4,6	4,4	-	4,4		100%Sí	100%Sí	-	7%No	75%No	100%Sí	100%Sí	-	100%Sí	75%No	9,40%	18,40%	-	-	13,80%
									93%Sí	25%Sí			25%Sí							
MIBA	3,8	4,2	4,2	4	4,3	27%No	21%No	10%No	11%No	5%No	27%No	24%No	15% No	19%No	13%No	15,50%	36,50%	29,90%	21,90%	35%
						73%Sí	79%Sí	90%Sí	89% Sí	95%Sí	73%Sí	76% Sí	85%Sí	81%Sí	87%Sí					
MIM	4,4	4,2	4,3	3,9	4,1	20%No	20%No	35%No	31%No	13%No	5%No	17%No	17%No	22%No	21%No	29%	53,80%	34,60%	31%	29%
						80%Sí	80% Sí	65% Sí	69% Sí	87%Sí	95%Sí	83% Sí	83%Sí	78%Sí	79%Sí					
MKT	4,7	4,7	4,5	4,3	4,5	7%No	15%No	3%No	18%No	100%Sí	100%Sí	10%No	3%No	14%No	14%No	24,10%	34,50%	24,70%	25,50%	19,10%
						93%Sí	85% Sí	97%Sí	82% Sí			90%Sí	97 Sí	86% Sí	86% Sí					
MDB	na				4,7	na				11%No	na				11%No	na				31,40%
										89% Sí					89% Sí					
MSM	na					na					na					na				
MRes	4,6	4,3	4,6	4,1	4,7	100%Sí	43%No	12%No		0% No	29%No	29%No	100%Sí	11%No	100%Sí	63,60%	77,80%	66,70%	81,80%	70%
							57%Sí	87,5%í		100% Sí	71%Sí	71%Sí								
MBA	4,6	4,3	4,3	4,3	4,2	10%No	19%No	17%No	16%No	16% No	18%No	16%No	26%No	26%No	100%Sí	32,40%		23%	27,60%	20,40%
						90%Sí	81%Sí	83%Sí	84%Sí	84% Sí	82% Sí	84%Sí	74%Sí	74%Sí						
EMBA	4,2	4,3	4,1	4,5	4,6	13%No	10%No	15%No	16%No	11% No	24%No	23%No	19%No	13%No	7% No	32,40%		38,20%	35,60%	37,80%
						87%Sí	90%Sí	85% Sí	84%Sí	89% Sí	76%Sí	77%Sí	81%Sí	88%Sí	93% Sí					

Taxes

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

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

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

Graus	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23			2023-24		
	BBA	GBD	BBA	GBD	BBA	GBD	BBA	GBD	BBA	GBD	BITLASI	BBA	GBD	BITLASI
I62. Taxa d'abandonament a primer curs	1,6%	3,2%	1,1%	0%	7,5%	4%	5,3%	3%	10,5%	4%	na	7,1%	4%	na
IE10. Taxa de presentats a primer curs	97,8%	98,3%	99,3%	99,9%	98,4%	97%	98,5%	99,5%	98,6%	98,5%	99,3%	98,6%	99,6%	99,5%
IE11. Taxa d'èxit a primer curs	95,5%	96,8%	96,6%	98,5%	97%	94,8%	96,1%	97,3%	95,4%	96,7%	96,8%	95,4%	95,7%	97,2%
IE12. Taxa de rendiment a primer curs	93,4%	95,6%	95,9%	98,5%	95,5%	92%	94,6%	96,8%	94,1%	95,3%	96,1%	97,0%	97,2%	95,7%

Tant la taxa d'eficiència com la d'ocupació es mantenen en totes les titulacions molt per sobre del 90% al llarg de tots els cursos. Únicament observar que, en el cas del BBA l'endarreriment de l'intercanvi degut a la pandèmia fa disminuir la xifra el curs 2020-21, però ja es mostra recuperada el curs 2021-22. I en el cas dels participants de l'EMBA, que estan treballant mentre realitzen el programa, no apareixen dades d'aturats ni d'inactivitat.

Tots els graduats que treballen, ho fan en funcions vinculades al seu títol (I65 amb valors de 100%)

Taxa eficiència Graus i Màsters (I63)

Business School	I63. Taxa d'eficiència de les titulacions					
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Graus						
BBA	96,9%	95,7%	96,7%	98,6%	95,1%	95,0%
GBD	-	92,6%	94,1%	100%	94%	93,8%
BITLASI	na	na	na	na	na	na
Màsters						
MF	96%	97,7%	96,0%	100%	100%	96,6%
MIE	95,2%	98,7%	95,0%	93,3%	98,4%	97,2%
MGSM	100%	100%	-	100%	100%	na
MIBA	96,6%	95,8%	95,1%	98,8%	95,7%	95,8%
MIM	94,6%	100%	98%	99,4%	98,5%	98,7%
MKT	94,8%	95,1%	100%	96,2%	100%	96,3%
MDB	na	na	na	na	97,8%	97,0%
MSM	na	na	na	na	na	98,0%
MRes	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MBA	97,1%	98,8%	97,5%	100%	95,3%	95,2%
EMBA	90,4%	93,8%	100%	95,4%	90,8%	90,7%

Pel que fa al Doctorat en Ciències de la Gestió, i tal com es reflectia al darrer informe d'acreditació del programa, el curs 2016-17 es va crear el diagnòstic de millora **PhD16_03**, per tal de mantenir les taxes d'ocupació dels/de les doctors/res egressats/ades. El diagnòstic es va mantenir obert fins aconseguir tornar al 100% d'ocupació. Amb posterioritat a l'acreditació del programa de Doctorat, s'ha seguit incidint en les accions per a promoure la total ocupació, posant especial èmfasi en donar als/a les doctorands/des tot el suport per a presentar la recerca en conferències internacionals de referència, on entenen com funciona el *job market*, i són donats a conèixer pels seus supervisors/es i professorat dins de les xarxes de *networking*. A més, s'afegeixen a aquest diagnòstic de millora accions com:

- Posar en marxa de manera més articulada el procés en què l'alumnat té l'oportunitat d'impartir docència i presentar la seva recerca en els *Esade Research Days*.
- Seminaris mensuals, oferts per a tots els estudiants del Phd (i del MRes), anomenats "*Life, Caring and Academia*". L'objectiu d'aquests seminaris és millorar la transició d'estudiants a professors-recercaires a d'altres institucions; es treballa conjuntament amb els estudiants, professors d'ESADE i d'altres institucions, i antics alumnes. Un dels temes transversals és el procés de cerca de treball i l'inici en una nova escola; així com també, altres temes que tenen a veure amb la salut mental i la gestió de la pròpia carrera.
- Col·laboració amb els centres de recerca per tal que presentin tots els estudiants durant l'any, per a desenvolupar la seva xarxa de contactes.
- Potenciar l'assistència a presentar el seu treball en conferències internacionals, especialment en aquelles on hi ha "*job market*".
- Exposició dels estudiants a l'aula, perquè tinguin l'oportunitat de fer classes, primer en un entorn segur (com a TA, després professors de grup, i després com a professors sols). Aquesta pràctica és molt important en el *job market* i cal fer-ho de manera esglaonada i sense que suposi una carrega important.
- Treballar en les posicions *postdoc*, ja que, en molts casos, suposa la primera feina després de graduar-se.

Taxa d'ocupació Graus, Màsters i PhD (I64)

I64. Taxa d'ocupació	2018-19				2019-20				2020-21				2021-22			
	Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort			
	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació
Graus																
BBA	95%	3%	40%	15%	97%	1%	55%	11%	70% **	9%	64%***	5%	97%	3%	44%	10%
GBD	-	4%	58%	2%	94%	2%	64%	4%	100%	0%	68%	13%	100%	0%	68%	7%
Màsters																
MF	96%	2%	43%	10%	92%	3%	53%	13%	95%	2%	46%	10%	96%	2%	38%	12%
MIE	100%	0%	44%	7%	94%	2%	63%	7%	97%	2%	47%	10%	97%	2%	35%	16%
MGSM	96%	2%	34%	12%	100%	0%	34%	16%	-	-	-	-	100%	0%	22%	14%
MIBA	100%	0%	39%	10%	94%	3%	40%	13%	96%	2%	34%	11%	92%	5%	30%	12%
MIM	95%	2%	43%	9%	91%	3%	56%	11%	99%	1%	51%	10%	94%	3%	39%	13%
MKT	91%	3%	50%	12%	95%	2%	64%	3%	100%	0%	55%	15%	95%	3%	51%	15%
MRes	91%	9%	0%	0%	90%	0%	0%	10%	100%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%
MBA	91%	7%	26%	2%	91%	6%	35%	2%	91%	6%	30%	2%	91%	6%	26%	4%
EMBA	95%	-	-	-	93%	-	-	-	90%	-	-	-	91%	-	-	-
Doctorat																
PhD	100%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	70%	0%	30%	0%

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

** Amb la Covid-19, 129 estudiants de BBA posposen l' Intercanvi. Han estat comptabilitzat com a "Inactius".

***En aquest cas Carreres Professionals aplica seguiment a 6 mesos per a reflectir una imatge més fidel de la col·locació i per a pal·liar aquesta circumstància extraordinària de l'any 2020-21.

Taxa d'ocupació Graus, Màsters i PhD (I64) cont.

I64. Taxa d'ocupació	2022-23			
	Valor sobre el total de la cohort			
	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació
BBA	98%	1%	43%	13%
GBD	95%	2%	60%	3%
BITLASI	na	na	na	na
MF	94%	2%	49%	10%
MIE	95%	2%	47%	13%
MGSM	87%	7%	28%	21%
MIBA	92%	3%	45%	14%
MIM	91%	3%	53%	10%
MKT	93%	2%	58%	9%
MDB	93%	3%	46%	11%
MSM	na	na	na	na
MRes	100%	0%	0%	0%
MBA	91%	5%	34%	4%
EMBA	90%	-	-	-
PhD	66,7%	33,3%	-	-

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

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

Dimensió 7: Implantació del SGIQ i resultats acadèmics	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Sistema de Qualitat Certificat • Accessibilitat i Transparència – La documentació del SGIQ està disponible públicament a la web d'Esade • Definició del procés d'acreditació institucional dins el SGIQ. • Inclusió d'un nou procés per avaluar l'assoliment dels resultats d'aprenentatge	• Recuperació de la taxa d'ocupació del PhD al 100% • Visibilitat i integració del SGIQ amb la URL. • Millora del control i seguiment documental

DIMENSIÓ 8. INFORMACIÓ PÚBLICA

8.1. Qualitat de la informació

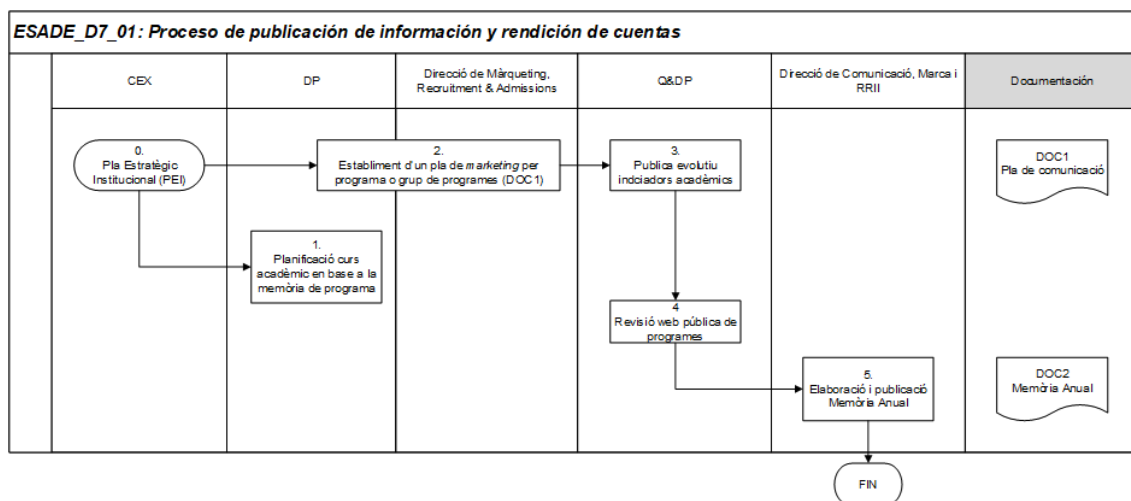
A l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#) (vegeu enllaç) hi ha la relació de la informació pública de cadascuna de les titulacions. Detectada una certa falta d'actualització en alguna de les titulacions es proposa l'acció de millora **CBS20_04** per aconseguir el 100% d'informació completa i actualitzada. Amb aquest objectiu des de QAR s'ha treballat, al llarg d'aquests anys, conjuntament amb Comunicació i Màrqueting i amb els Programes per garantir l'actualització i la qualitat de la informació pública, amb un resultat molt satisfactori. Actualment i des del curs 2022-2023 el % d'informació completa i actualitzada està per sobre del 90% i queda tancada aquesta acció de millora. Val la pena comentar que s'està treballant per aconseguir el certificat d'accessibilitat a la informació per part de persones amb discapacitat o necessitats educatives especials.

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

6.2 rediseñar el proceso ESADE D7-01 teniendo en cuenta a la URL, a las tres unidades responsables de reportar los indicadores asociados a resultados de ESADE de tal manera que sean propietarios, repositorios, y constructores de informes varios y así mismo a la unidad de gestion académica que en la actualidad ha asumido la responsabilidad de diseñar y gestionar el gestor documental/Sistema de Información.

Amb aquest objectiu, es va proposar l'acció de millora **CBS18_09** per al redisseny del procés ESADE_D7_01, amb l'objectiu de millorar la cadena de responsabilitats per a la planificació dels processos que es relacionen amb la informació i rendició de comptes. I lligat a aquesta acció de millora s'elabora el diagnòstic del SGIQ, **SGIQ19_08**, per tal que la informació pública sigui completa i accessible i el procés faciliti la rendició de comptes. Al llarg del curs 2023-24 s'ha redissenyat el procés [ESADE_D7_01](#) (E20) i s'incorporarà al SGIQ quan el proper informe de seguiment (corresponent al curs 2023-24) sigui aprovat pel CEX i la URL.

Fluxgrama ESADE_D7_01



8.2. Contingut de la informació

La [web pública d'Esade](#), en els tres idiomes: català, castellà i anglès, ha anat millorant tant en disseny com en contingut al llarg dels anys amb les diferents renovacions que s'han anat consolidant. L'últim redisseny correspon a la proposta de millora plantejada en el curs 2021-22, **CBS21_04**, que busca facilitar l'accés a la informació que conté la web pública. Durant el curs 2021-22 s'inicia el projecte del seu redisseny que s'acaba el curs 2022-23 amb la publicació de la nova web: Un site consolidat a on s'han fet millores d'accessibilitat (tot i que actualment encara no tenim el certificat, però continuem treballant per obtenir-lo). S'han incorporat millores i actualitzacions. Estem començant a incorporar elements amb IA per la captació d'usuaris.

També es va proposar l'acció de millora **CBS21_02** per donar resposta a la necessitat d'informar als grups d'interès de la comunitat d'Esade sobre les decisions institucionals rellevants. Com a resultat d'aquesta acció de millora, a partir del curs 2022-23, es publicà a la intranet institucional un informe trimestral ([InfoCEX](#) (E12) [vegeu enllaç](#)) que conté un resum dels temes en relació al desenvolupament de l'activitat acadèmica i d'altres aspectes rellevant per la institució abordats en el si del Comitè Executiu d'Esade (CEX).

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

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

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

Pel que fa al programa de Doctorat en Ciències de la Gestió, en el darrer informe d'acreditació es va actualitzar el diagnòstic de millora **PhD16_04**, que tenia l'objectiu d'identificar les carències d'informació pública i així millorar la informació a l'abast dels/de les possibles candidats/ates. Aquest diagnòstic es va implementar en el curs 2020-21, tal com estava previst.

Per garantir l'accés a la informació del perfil acadèmic i les dades de contacte de tot el professorat a través de la web pública, es va proposar l'acció de millora **CBS21_01** que tenia com objectiu aconseguir que el curs 2022-23 pràcticament tots els CV estiguin actualitzats. El percentatge de CV que es poden trobar a les pàgines web dels diferents programes en el curs 2022-23 va arribar al 95% i per tant es tanca l'acció de millora, tot i que es continuarà fent seguiment per garantir que la major part d'aquests CV hi siguin. Per tant continuem treballant perquè aquest percentatge també sigui el mateix per a tots el professorat a la web pública.

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

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

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

Satisfacció Graduats Graus (informació pública) (I66)

Graus BBA/GBD	I66. Satisfacció de les persones graduades (amb la informació pública)				
	Escala 1 a 5				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	La informació referent a la titulació al web és accessible i m'ha resultat útil	La informació referent a la titulació al web és accessible i m'ha resultat útil	La informació referent a la titulació al web és accessible i m'ha resultat útil	La informació referent a la titulació al web és accessible i m'ha resultat útil	La informació referent a la titulació al web és accessible i m'ha resultat útil
BBA	4,2	4,1	4,0	3,8	4,1
GBD	-	-	-	4,5	3,9
BILTASI	na	na	na	na	na

Satisfacció Graduats Màsters (informació pública) (I66)

Màsters	I66. Satisfacció de les persones graduades (amb la informació pública)				
	Escala 1 a 5				
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	La informació pública sobre el màster és accessible, completa i està actualitzada	La informació pública sobre el màster és accessible, completa i està actualitzada	La informació pública sobre el màster és accessible, completa i està actualitzada	La informació pública sobre el màster és accessible, completa i està actualitzada	La informació pública sobre el màster és accessible, completa i està actualitzada
MF	4,4	4,2	4,4	4,6	4,5
MIE	4,2	4,4	4,5	4,5	4,4
MGSM	4,6	4,6	na	na	4,5
MIBA	4,1	4,4	4,6	4,4	4,6
MIM	4,7	4,4	4,4	4,2	4,5
MKT	4,9	4,7	4,6	4,6	4,5
MDB	na	na	na	na	4,4
MSM	na	na	na	na	na
MRes	4,4	4,1	4,5	4,4	4,8
MBA	4,7	4,6	4,4	4,5	4,5
EMBA	4,5	4,5	4,4	4,5	4,5

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

Entre d'altres, es poden trobar a la intranet les actes de les reunions de coordinació dels diferents programes ([Junttes Acadèmiques](#), [Claustre de Professorat](#), [Comitè Executiu](#), ...), actes dels processos

interns de creació i modificació dels programes i la seva documentació associada, accés a l'[eCampus](#) (per qüestions de seguretat cal que contacteu amb l'equip QAR qualitatidesenvolupament@esade.edu per tenir accés a la Intranet) on es troben les webs d'assignatures, i de comunicació interna de programes, accés al [Center for Excellence in Teaching and Learning \(CTL\)](#) i a tota la informació acadèmica específica.

El curs 2021-22 es proposa l'acció de millora **CBS21_03**, que s'inicia amb el llançament del projecte "Faculty Dashboard" consistent en la creació d'un espai a la intranet per tot el professorat d'Esade on estigui concentrada tota la informació rellevant necessària per a la docència. L'objectiu és que la informació sigui fàcil de trobar i estigui ordenada segons el procés lògic de docència. El curs 2022-23 es publica el "Faculty Dashboard" (per qüestions de seguretat cal que contacteu amb l'equip QAR qualitatidesenvolupament@esade.edu per tenir accés a la Intranet) al professorat, i per tant es tanca aquesta acció de millora. Aquest espai aglutina els links més utilitzats pel professorat en la seva vida acadèmica. Consta de 5 apartats principals dedicats a la docència:

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

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

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

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

Donat l'èxit d'aquest espai, el curs 2022-23 es decideix implementar un "Dashboard" específic per directors/directores de departament acadèmic (**CBS22_03**), amb l'objectiu de tenir-lo disponible el curs 2023-24. Es tracta d'un repositori d'informes de gestió de consulta habitual en la gestió diària del departament, que és de fàcil accés i que ja està essent utilitzat de manera habitual pel seu públic objectiu.

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

I, finalment per a les empreses a on els col·loquen les persones graduades, també hi ha a la seva disposició la web d'[Esade Careers](#).

Dimensió 8: Informació Pública	
Bones pràctiques	Àrees de millora
• Informació pública actualitzada • Memòria institucional seguint els estàndards GRI • Publicació de l'InfoCEX amb un resum dels temes abordats en el CEX • Espai centralitzat per al professorat: Faculty Dashboard	• Millora en el sistema d'informació per als diferents grups d'interès lligat al procés ESADE_D7_01 Directriu 7 • Obtenir la certificació d'accessibilitat de la web pública • Actualització del 100% CV del professorat

Annex 1. Relació d'indicadors i evidències

Indicadors de la Guia per a l'acreditació Institucional de centres universitaris

Dels indicadors suggerits per la guia s'han inclòs els següents (es pot accedir a l'enllaç prement sobre el mateix indicador):

Indicadors	Referències en el document	Indicadors	Referències en el document	Indicadors	Referències en el document
I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	Dimensió 1 Dimensió 3	I24. Percentatge d'homes i dones graduats al conjunt de titulacions del centre	Dimensió 1	I48. Taxa de graduació a les titulacions	Dimensió 3 Dimensió 7
I02. Demanda en primera opció al conjunt de titulacions (demanda total per a centres que no participen en el procés de preinscripció)	Dimensió 1 Dimensió 3	I26. Percentatge d'estudiants amb discapacitat o necessitats educatives especials al conjunt de titulacions del centre	Dimensió 1	I50. Satisfacció de l'alumnat	Dimensió 2 Dimensió 4 Dimensió 6 Dimensió 7
I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	Dimensió 1	I27. Percentatge de queixes rebudes per qüestions relacionades amb els ODS, diversitat o igualtat de gènere	Dimensió 1	I51. Nombre d'estudiants amb necessitats específiques d'atenció	Dimensió 7
I05. Nombre de titulacions verificades	Dimensió 1	I28. Nombre d'estudiants del centre atesos als serveis d'atenció i orientació	Dimensió 1	I52. Percentatge de crèdits reconeguts respecte del total de matriculats al conjunt de titulacions	Dimensió 3
I06. Nombre de titulacions extingides	Dimensió 1	I29. Nombre d'accions de divulgació	Dimensió 1	I53. Percentatge de crèdits impartits per professorat amb sexenni de recerca viu	Dimensió 4
I07. Nombre de títols acreditats individualment	Dimensió 1	I30. Distribució per categories del personal de gestió de la qualitat	Dimensió 1	I54. Percentatge de crèdits impartits per professorat amb quinquenni DOCENTIA viu (universitats públiques) o avaluació positiva en DOCENTIA (universitats privades)	Dimensió 4
I10. Percentatge de crèdits impartits per professorat doctor i acreditat al conjunt de títols	Dimensió 1 Dimensió 4	I32. Percentatge de títols verificats respecte del total de títols presentats a verificació	Dimensió 2	I55. Relació entre estudiants equivalents a temps complet (ETC) i professorat equivalent a temps complet (PTC)	Dimensió 4
I11. Percentatge de crèdits impartits per professorat doctor no acreditat al conjunt de títols	Dimensió 1 Dimensió 4	I33. Nombre de titulacions verificades no implantades	Dimensió 2	I56. Percentatge de professorat que ha fet alguna activitat de formació acadèmica	Dimensió 4
I12. Percentatge de crèdits impartits per professorat no doctor al conjunt de títols	Dimensió 1 Dimensió 4	I34. Percentatge de títols implantats no acreditats (extingits sense acreditar)	Dimensió 2	I57. Satisfacció del professorat	Dimensió 4 Dimensió 6 Dimensió 7
I13. Percentatge de crèdits impartits per professorat permanent (amb contracte indefinit) al conjunt de títols	Dimensió 1	I40. Taxa demanda en primera opció / places ofertes	Dimensió 3	I62. Taxa d'abandonament a primer curs	Dimensió 7
I15. Percentatge d'alumnat rebut per mitjà de programes de mobilitat (incoming)	Dimensió 1	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes	Dimensió 3	I63. Taxa d'eficiència de les titulacions	Dimensió 7
I16. Percentatge d'alumnat sortint per mitjà de programes de mobilitat (outgoing)	Dimensió 1	I42. Perfil de l'alumnat de nou ingrés	Dimensió 3	I64. Taxa d'ocupació	Dimensió 7
I17. Nombre de professors/ores visitants estrangers/eres	Dimensió 1	I43. Percentatge d'alumnat que requereix complements formatius	Dimensió 3	I65. Taxa d'adequació de la feina als estudis	
I18. Nombre de professors/ores que participen en programes de mobilitat	Dimensió 1	I45. Percentatge d'alumnat matriculat d'origen estranger	Dimensió 1	I66. Satisfacció de les persones graduades	Dimensió 1 Dimensió 2 Dimensió 3 Dimensió 4 Dimensió 5 Dimensió 6 Dimensió 7
I22. Percentatge d'accions implantades directament (Nombre d'accions relacionades amb els ODS)	Dimensió 1	I46. Taxa d'abandonament	Dimensió 3 Dimensió 7		
I23. Percentatge d'homes i dones matriculats al conjunt de titulacions del centre	Dimensió 1	I47. Taxa de rendiment	Dimensió 7		

Indicadors propis d'Esade

Els indicadors propis d'Esade s'han codificat com IE seguit del número corresponent (es pot accedir a l'enllaç prement sobre el mateix indicador):

Indicadors	Referències en el document	Indicadors	Referències en el document	Indicadors	Referències en el document
IE1. Alumnat matriculat a les titulacions	Dimensió 1	IE7. Mitjana GMAT	Dimensió 3	IE11. Taxa d'èxit a primer curs	Dimensió 7
IE2. Nombre de nacionalitats d'alumnat matriculat a les titulacions	Dimensió 1	IE8. Mitjana de crèdits en complements formatius dels que n'han realitzat	Dimensió 3	IE12. Taxa de rendiment a primer curs	Dimensió 7
IE5. Perfil Claustre	Dimensió 1 Dimensió 4	IE9. Percentatge de dones i homes docents i hores impartides de docència (HIDA) titulació	Dimensió 4	IE13. Notes mitjanes	Dimensió 1
IE6. Professorat d'origen estranger per titulació	Dimensió 1	IE10. Taxa de presentats a primer curs	Dimensió 7	IE14. Internacionalitat del PAS	Dimensió 1

Evidències de la Guia per a l'acreditació Institucional de centres universitaris

De les evidències suggerides per la guia s'han inclòs els següents (es pot accedir a la documentació prement sobre el mateix indicador):

Evidències	Referències en el document	Evidències	Referències en el document	Evidències	Referències en el document
E01. Pla estratègic (PE) o similar	Dimensió 1	E21. Estructura i plantilla del personal acadèmic del centre	Dimensió 4	E51. Horari dels títols implantats	Dimensió 8
E02. Quadre de comandament o similar	Dimensió 1	E22. Criteris d'accés o contractació personal docent (vegeu EE5. Estatuts Professorat Esade i EE6. Reglament Professorat Esade)	Dimensió 2	E52. Guies treballs de fi de grau (TFG) i de màster (TFM)	Dimensió 2
E03. Informes seguiment PEI, assoliment objectius o similars	Dimensió 1	E24. Informes avaluació plantilla professorat DOCENTIA	Dimensió 4	E53. Normativa i criteris per al reconeixement de crèdits	Dimensió 2 Dimensió 3
E04. Anàlisi alineament objectius centre amb universitat	Dimensió 1	E25. Relació de llocs de treball	Dimensió 1	E55. Lloc web i altra informació pública	Dimensió 4 Dimensió 8
E05. Relació centre-universitat i competències (CP)	Dimensió 1	E26. Política d'internacionalització	Dimensió 1	E57. Pla de transició i acollida a l'alumnat de nou ingrés	Dimensió 8
E07. Pla(ns) de millora BS E07. Pla(ns) de millora SGIQ	Introducció	E30. Eines tecnològiques usades en formació (no presencial i presencial) E30. Eines tecno. Seguiment 2020-21	Dimensió 1	E59. Normativa de permanència	Dimensió 3
E08. Organigrama del centre	Dimensió 1	E31. Guies docents de les matèries o assignatures	Dimensió 8	E60. Registre avaluació reconeixement i transfer. crèdits	Dimensió 3
E09. Normativa dels òrgans de govern i comissions	Dimensió 1 Dimensió 7	E32. Accions emmarcades en els ODS	Dimensió 1	E61. Normativa registre, emissió i conservació notes alumnat	Dimensió 3
E09. Comitès de Direcció i Coordinació	Dimensió 1	E33. Pla d'igualtat entre homes i dones i els seus resultats	Dimensió 1	E62. Normativa de revisió d'exàmens	Dimensió 3
E09. Taula Comitès u Òrgans de Govern	Dimensió 1 Dimensió 2	E34. Protocol assetjament sexual, gènere, orient. sexual...	Dimensió 1	E63. Normativa d'expedició de títols	Dimensió 3
E09. Patronat	Dimensió 1 Dimensió 4	E35. Accions d'atenció a l'alumnat amb discapacitat	Dimensió 1	E65. Experiència professional del professorat	Dimensió 4
E10. Registres o eines de gestió de suggeriments i queixes	Dimensió 1	E36. Criteris d'accés i admissió d'estudiants	Dimensió 3	E66. Detecció de necessitat de professorat (vegeu EE5. Estatuts Professorat Esade i EE6. Reglament Professorat Esade)	Dimensió 4
E11. Informes financers, auditoria interna, etc. (CP, CA)	Dimensió 1	E37. Pla(ns) d'acció tutorial (PAT)	Dimensió 8	E67. Avaluació del pla de formació (activitats professorat)	Dimensió 4
E12. Actes dels òrgans de govern i altres comissions	Dimensió 2 Dimensió 8	E38. Carta dels serveis de suport i orientació a l'alumnat	Dimensió 1	E68. Model educatiu del centre o de la universitat	Dimensió 5

<i>Evidències</i>	<i>Referències en el document</i>	<i>Evidències</i>	<i>Referències en el document</i>	<i>Evidències</i>	<i>Referències en el document</i>
E13. Pla(ns) de gestió de riscos	Dimensió 6	E43. Organigrama estructura d'assegurament de la qualitat	Dimensió 1	E70. Conjunt d'instal·lacions i infraestructura educativa	Dimensió 6
E15. Mapa de títols del centre	Introducció	E44. Responsabilitats, funcions i objectius equip qualitat	Dimensió 1	E71. Instal·lacions i Infraestructures. Informe Accessibilitat	Dimensió 6
E16. Informes de seguiment del centre i les titulacions	Dimensió 1	E45. Perfil professional del personal de gestió de la qualitat	Dimensió 1	E72. Pla o accions d'orientació professional	Dimensió 2 Dimensió 3 Dimensió 6
E18. Informes de benchmarking	Dimensió 1	E46. Memòries de les titulacions	Dimensió 2	E73. Informes de revisió del SGIQ	Dimensió 7
E19. Política de recursos humans: Pol. de Direcció per Objectius (DPO)	Dimensió 1	E47. Informes de verificació de les titulacions	Dimensió 2	E74. Eines de gestió documental	Dimensió 7
E19. Política de recursos humans: Reglament del Pla de Pensions d'Esade	Dimensió 1	E48. Informes d'avaluació seguiment centre i titulacions (AQU)	Dimensió 2	E75. Document d'avaluació dels resultats d'aprenentatge. Equival a l'EE26. Sistema d'Avaluació dels RA Evolució del projecte	Dimensió 5
E19. Política de recursos humans: Professional Development Process (PDP)	Dimensió 1	E49. Informes d'acreditació de titulacions (AQU)	Dimensió 2	E76. Auditoria d'accessibilitat de la informació pública	Dimensió 8
E20. Processos i procediments del SGIQ E20. Processos i procediments del SGIQ	Dimensió 2	E50. Pla docent de les titulacions	Dimensió 8		

Evidències pròpies d'Esade

Les evidències pròpies d'Esade s'han codificat com EE seguit del número corresponent (es pot accedir a la documentació prement sobre el mateix indicador):

<i>Evidències</i>	<i>Referències en el document</i>	<i>Evidències</i>	<i>Referències en el document</i>	<i>Evidències</i>	<i>Referències en el document</i>
EE2. Enquesta clima laboral (Professorat i PAS)	Dimensió 1	EE13. Pla de sostenibilitat EE13. Pla Sost. Manual indicadors	Dimensió 1	EE23. Programa de beques i ajudes financeres	Dimensió 3
EE4. Declaració de Valors. Missió, valors i orientació pedagògica	Dimensió 1	EE14. Memòria de sostenibilitat i impacte	Dimensió 1	EE24. Informe auditoria dels certificats emesos	Dimensió 3
EE5. Estatuts Professorat Esade	Dimensió 1	EE15. Règim Disciplinari Esade	Dimensió 3 Dimensió 5	EE25. Pàgina Docentia a MyEsade	Dimensió 4
EE6. Reglament Professorat Esade	Dimensió 1	EE16. Certificat Prevenció Riscos Laborals	Dimensió 1	EE26. Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge. Evolució del projecte	Dimensió 5
EE7. Reglament Categories Professorat URL	Dimensió 1	EE17. Certificat ISO 27001 (Seguretat Info)	Dimensió 1	EE27. Plans de successió	Dimensió 1
EE8. Aliances estratègiques internacionals	Dimensió 1	EE18. Memòria SUD	Dimensió 1	EE28. Reunió professorat EMBA semi presencial abril 2024	Dimensió 1
EE9. Comunicat Unitat QAR	Dimensió 1	EE19. Memòria Fundació Esade	Dimensió 3 Dimensió 8	EE29. Newsletters del CTL EE29. Newsletters del CTLv2 EE29. CTL Formació professorat	Dimensió 4
EE10. Normativa d'exàmens i custòdia	Dimensió 3	EE20. Agenda/es procés de disseny i millora dels programes	Dimensió 2	EE30. IRAI mail Degans CEX	Introducció
EE11. Normatives Esade: Normes de convivència universitària (Esade i URL)	Dimensió 1	EE21. Codi Ètic i de Conducta	Dimensió 1 Dimensió 6	EE31. Expo Pública comunicat MyEsade i Teams	Introducció
EE11. Normatives Esade: Reglaments de Règim Interior	Dimensió 3	EE22. Pla d'Acció HRS4R	Dimensió 2	EE32. Reunió CAI	Introducció
EE12. Polítiques de seguretat i privacitat de les dades	Dimensió 1			EE33. Repositori de dades	