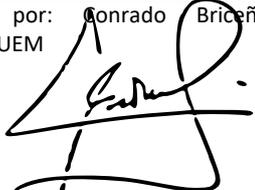


ÍNDICE

1.	OBJETO	1
2.	ALCANCE	1
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	1
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO	2
5.1.	Definición y aprobación de política y objetivos	2
5.2.	Difusión de la política y del programa de objetivos	2
6.	REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO	2
7.	DIAGRAMA DEL PROCESO	3
8.	INDICADORES	4
9.	RESPONSABILIDADES.....	4
10.	REGISTRO.....	4
11.	ANEXOS.....	4

MODIFICACIONES			
EDICIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	21/09/2009	Aclaraciones del proceso y responsabilidades	2-6
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2, 3, 5
04	09/03/2014	Adaptación del Procedimiento: - Documentación relacionada - Revisión y mejora del proceso - Adaptación del diagrama del proceso - Inclusión de los apartados de comunicación e indicadores - Actualización de las responsabilidades - Modificación de los registros	2 3 4 5 5 6
05	21/02/2015	Adaptación	3
06	20/02/2018	Actualización del nombre del procedimiento Actualización del contenido Actualización de indicadores	1 2
Responsable: Belén Murillo – Unidad de Calidad  Fecha: Febrero 2018		Revisado por: Cristina Peláez – Directora Unidad de Calidad  Fecha: Febrero 2018	Aprobado por: Conrado Briceño – Presidente UEM  Fecha: Mayo 2018

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es determinar la sistemática empleada para la revisión y **seguimiento** de la política de la Universidad Europea de Madrid.

2. ALCANCE

El procedimiento es de aplicación a la gestión de la política de calidad tanto en lo que se refiere a su definición como al **seguimiento** de su cumplimiento en todos los ámbitos de la Universidad Europea de Madrid.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

✓ Misión, Visión y Valores de la UEM	✓ PGC15/ Información pública
✓ Política de Calidad	✓ SGIC Nivel II – POC01 Estrategia y Planificación.

✓ LRP	✓ Guía SISCAL Madri+D ✓ Plan de Calidad
-------	--

4. DEFINICIONES

✓ Política de calidad: orientación de la organización hacia los compromisos de calidad concretos que aseguren la mejora continua y la satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes ✓ UC: Unidad de Calidad ✓ CGC: Comité de Garantía de Calidad	✓ Objetivos de calidad: Retos propuestos para la mejora de calidad mejorar la institución, oferta formativa, unidad o servicios que se evalúan. ✓ VR: Vicerrectorado ✓ LRP: Long Range Plan
---	--

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Definición y aprobación de política y objetivos

Para la elaboración de la Política y Objetivos de calidad, se toman como referencia el LRP de la UEM junto con la misión, visión y valores de la Universidad y de la UC. Desde la dirección de Calidad se presenta una propuesta de Política en CD. Para la elaboración de la política se cuenta con los [distintos grupos de interés \(claustro, personal de gestión académica, personal de unidades de negocio, estudiantes\)](#).

Esta política aplica de forma transversal a todos los departamentos y facultades. Cualquier Unidad podrá promover la modificación o actualización de la Política de Calidad de la Universidad, para ello, una vez identificada la modificación se comunicará a la Unidad de Calidad para que se proceda a la evaluación de la propuesta.

Para hacer efectiva la Política de Calidad, la Unidad de Calidad desarrollará el plan de acción que integrará los retos de calidad aplicables a toda la organización, estableciendo las principales líneas de acción, los objetivos y los indicadores de seguimiento. Este plan de acción se revisará de forma anual para evaluar su nivel de cumplimiento.

5.2. Difusión de la política y del programa de objetivos

La difusión a los distintos grupos de interés a través de la página web de calidad y la intranet.

Internamente, se pondrá a disposición de las personas de la organización a través de la Intranet de la Unidad de Calidad.

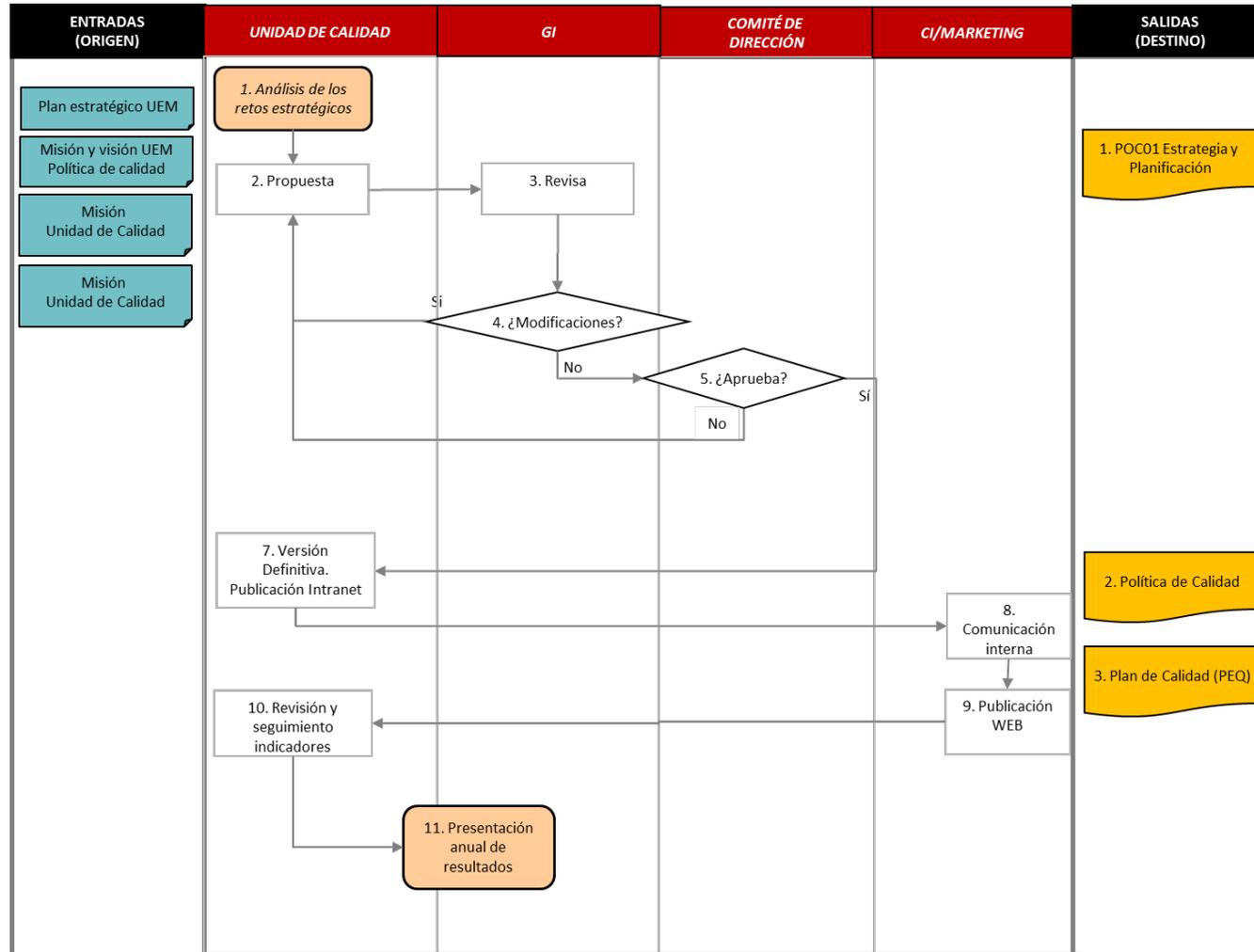
A través del CGC se difunde la política y objetivos de Calidad para su despliegue a toda la organización.

Cada Facultad, la EDI y el CPEM serán los responsables de comunicar y hacer efectiva la Política de Calidad de la Universidad en sus áreas correspondientes.

6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO

Una vez al año, al menos, se presentarán los resultados de la implantación de la política de calidad en el CGC. En esta reunión se analizará la pertinencia de realizar un plan de acción para la mejora de la implantación de la política de calidad. Además, se revisará la adecuación de la política de calidad en relación a la estrategia de la UEM. Al menos, cada 5 años, junto con la revisión de los retos estratégicos de la UEM, se revisará la adecuación de la política de calidad.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 4
	PGC01 / DEFINICIÓN Y REVISIÓN DE POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD	EDICIÓN 06

8. INDICADORES

- Actas del CGC
- Nivel de cumplimiento del Plan de Calidad

9. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Unidad de Calidad

10. REGISTRO

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control De Registros.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Política de calidad	UC	Electrónico	Indefinido
Actas del CGC	UC	Electrónico	3 años
Plan de calidad (PEQ)	UC	Electrónico	3 años

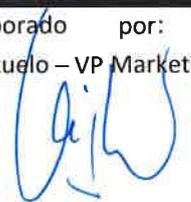
11. ANEXOS

- Política de calidad UEM

INDICE

INDICE	1
1. OBJETO	2
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
4. DEFINICIONES	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1. Creación de la oferta formativa	3
5.1.1. Identificación de líneas de trabajo	3
5.1.2. Identificación de las propuestas	3
5.1.3. Análisis y selección de propuestas	3
5.1.4. Desarrollo de la propuesta	4
5.1.5. Validación y presentación de las propuestas	4
5.2. diseño de las titulaciones	4
5.3. Diseño del perfil de admisión	5
5.4. Revisión de la oferta formativa	5
5.5. Lanzamiento de la titulación	5
6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	6
7. DIAGRAMA DE PROCESO	7
8. COMUNICACIÓN	8
9. INDICADORES	8
10. RESPONSABILIDADES	8
11. REGISTRO	9
12. ANEXOS	9

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	21/09/2009	Actualización del proceso y responsables	2-12
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2-6, 10-12
04	16/02/2014	Adaptar el procedimiento	2-6
05	16/02/2014	Adaptar el procedimiento	2-6
06	02/04/2018	Adaptar el procedimiento e incluir Verificación de títulos	2 - 8

Elaborado por: Miguel Zarzuelo – VP Marketing  Fecha: Abril 2018	Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: Abril 2018	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM  Fecha: Mayo 2018
---	--	---

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 9
	PGC02/GESTIÓN DEL DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El presente procedimiento tiene un doble objetivo. Por un lado, determinar la sistemática por la que la UEM **diseña títulos**, asegurando que cumple con las directrices del EEES:

- planificación formativa coherente con la realidad profesional
- el estudiante como centro del proceso de aprendizaje,
- el sistema de Créditos ECTS,
- la formación basada en competencias y el desarrollo del Aprendizaje Autónomo,

Y por otro, asegurar que se establecen los mecanismos apropiados para revisar y mejorar de manera continua la **oferta formativa** de los títulos universitarios ofrecidos por la UEM **y adaptado a las necesidades del entorno**.

2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación al **diseño, planificación y verificación** de todas las titulaciones oficiales de Grado, Máster Universitario, Doctorado y Ciclos Formativos de Grado Superior, ofertados por UEM.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ PGC15/Información pública
- ✓ PGC24/Verificación, Seguimiento, Extinción y Renovación de la Acreditación de las titulaciones
- ✓ Memoria del título
- ✓ [Plan estratégico \(LRP\)](#)
- ✓ Protocolo para la verificación y modificación de títulos oficiales de Grado y Máster

4. DEFINICIONES

- ✓ **Asignatura:** Unidad de enseñanza que administrativamente compone el Plan de Estudios. Académicamente, es una parte constitutiva de una materia.
- ✓ **Materia:** Unidad académica que incluye una o varias asignaturas que pueden concebirse de manera integrada.
- ✓ **Plan de estudios:** es el diseño curricular que se aplica a determinadas enseñanzas impartidas por un centro de estudios
- ✓ **BU:** Business Unit
- ✓ **Competencias:** Atributos personales y aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades
- ✓ **Egresado:** Estudiante que ha completado todos los créditos que conforman el plan de estudios, sin considerar si ha solicitado o no el título universitario. En el caso de los ECTS se incluyen otras actividades académicas dirigidas y el volumen de trabajo que el estudiante debe realizar para superar las materias, asignaturas o equivalentes y así alcanzar los objetivos educativos.
- ✓ **ECTS:** Es el Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos que se utiliza para cuantificar el trabajo de un estudiante en relación a una materia para aprobarla.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL DEVICES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 9
	PGC02/GESTIÓN DEL DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 06

- ✓ **Innovación:** Conjunto de iniciativas que deben proporcionar un **marco estratégico** para garantizar el crecimiento sostenible del negocio.
- ✓ **RRHH:** Recursos Humanos
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Área de Calidad, Innovación y Seguimiento de títulos
- ✓ **VCIA:** Vicerrectorado de Calidad e Innovación Académica

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. CREACIÓN DE LA OFERTA FORMATIVA

5.1.1. Identificación de líneas de trabajo

Para identificar las necesidades formativas, se llevan a cabo análisis de mercado y competencia (nacionales e internacionales) liderados por Dpto. de Marketing teniendo en cuenta los pilares estratégicos a desarrollar por la Universidad.

Para la identificación de las propuestas concretas de lanzamiento se recoge información de:

- Se identifican las tendencias: sector, mercado, regulador, etc.
- Público objetivo.
- Nuevas necesidades de profesionales con una formación especializada.
- Titulaciones que ya existen en el mercado teniendo en cuenta oferta y demanda de estudiantes de esas titulaciones.

Las BU apoyarán las iniciativas para pasar a la fase de evaluación.

5.1.2. Identificación de las propuestas

Identificar las iniciativas en cada BU según los pilares estratégicos de la Universidad.

Se identificará un responsable para cada propuesta que elaborará una ficha de iniciativa que se realizarán en colaboración de la BU en la que se encuadra la iniciativa.

Todas las iniciativas que demuestren una viabilidad aparente se presentarán al Dpto. de Marketing.

5.1.3. Análisis y selección de propuestas

Desde el Dpto. de Marketing se realizará la evaluación de las propuestas recibidas tras la validación por parte del VR.

Los criterios de selección se basarán en:

- Coherencia con la estrategia de Marketing (30%): Partner; competidor, mercado, destinatarios del título.
- Coherencia con el modelo académico (30%): Claustro; Horario; Enfoque práctico del programa; Modelo académico, etc.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 9
	PGC02/GESTIÓN DEL DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 06

- Coherencia con las tendencias sociales y de mercado actuales (40%): Coherencia con la Estrategia; Proyección de crecimiento; innovación. Además se tendrán en cuenta criterios específicos en función del segmento de la propuesta.

Cada iniciativa seleccionada deberá rellenar una ficha detallada así como incluirá un *Business Case* que elaborará el responsable de cada iniciativa en coordinación con el equipo de Marketing/BU.

La selección de las iniciativas se realizará tras la evaluación del modelo de negocio planteado, valorando costes e ingresos, presentando resultados y recomendaciones para el correcto desarrollo del programa que asegure su futura ejecución y comercialización, teniendo en cuenta la Viabilidad financiera.

5.1.4. Desarrollo de la propuesta

Para el desarrollo de la propuesta, en primer lugar se tendrá en cuenta el análisis de la viabilidad en relación a la previsión de nuevos estudiantes que puedan acceder a la titulación. En esta fase del proceso participa el Dpto. Financiero.

5.1.5. Validación y presentación de las propuestas

Se realiza un informe de posibles cuestiones planteadas por cada área antes de llevar el listado final de propuestas al Comité de aprobación y proceder a su comunicación.

5.2. DISEÑO DE LAS TITULACIONES

El primer paso del **diseño** supone **determinar el perfil profesional** del título por los equipos/comisiones de trabajo que los Responsables del área designen para cada título. Las principales fuentes de información que analizan para ello son:

- Directrices generales UEM y su modelo educativo (Calidad Académica, Claustro con experiencia profesional, Política Ambiental, Innovación Tecnológica, Formación práctica, Responsabilidad social e internacionalidad),
- Necesidades del entorno,
- Potencial científico y académico de cada área,
- Referentes externos, esto es, las competencias elaboradas con base en las directrices europeas y nacionales y las atribuciones profesionales necesarias para el desempeño profesional en el área del nuevo título.

Una vez definido el perfil profesional del egresado se concretan las metas y objetivos del programa académico, así como las acciones formativas necesarias para alcanzarlo. Las metas y objetivos de las titulaciones han de ser coherentes con la misión y planificación estratégica de la UEM y responder, al mismo tiempo, a las demandas socioprofesionales.

Para garantizar el progreso adecuado del estudiante, los Directores de Área de la Facultad/Equipo de trabajo realizan el **mapa competencial** de cada una de las titulaciones, donde se organizan y secuencian los objetivos de aprendizaje a lo largo de los diferentes cursos académicos. Este documento es validado por el AC antes de enviarlo a la Agencia Certificadora.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 9
	PGC02/GESTIÓN DEL DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 06

En el caso de los títulos de formación profesional superior, el perfil profesional está definido en los Reales Decretos, que regulan en cada caso las competencias generales, profesionales, personales y sociales, la relación de cualificaciones y, en su caso, las unidades de competencia relacionadas con el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales

5.3. DISEÑO DEL PERFIL DE ADMISIÓN.

Los perfiles de ingreso quedan definidos en las memorias de los títulos por parte de los Directores de Área/equipo de trabajo para la elaboración de la memoria de las Facultades/Escuelas/Escuela de Posgrado/Escuela Profesional Europea de Madrid, basándose entre otros aspectos, en competencias genéricas y necesidades específicas que presenta el futuro estudiante de una titulación. Este perfil se diseña teniendo en cuenta la gran diversidad de futuros estudiantes (otras nacionalidades, profesionales, traslados, formación profesional...), para poder anticiparnos a las necesidades de nuestro entorno y realizar la programación académica que permita al estudiante alcanzar el perfil de egreso con la máxima garantía de éxito.

La aprobación definitiva de un nuevo título de grado, Máster, Doctorado y Ciclos Formativos de Grado Superior le corresponde a los Órganos de Gobierno de la Universidad, evaluando su conformidad con el modelo educativo de la UEM, y con las directrices europeas y nacionales relativas a la formación universitaria. Una vez aprobados por los Órganos de Gobierno de la Universidad, pasarán a ser verificados por los organismos oficiales designados a tal efecto, tal y como se especifica en el PGC24/Verificación, Implantación, Seguimiento y Acreditación de las titulaciones.

5.4. REVISIÓN DE LA OFERTA FORMATIVA

Coincidiendo con el inicio de la planificación de los periodos de admisión y matriculación de estudiantes, el Director de Área, en función de la información que le proporciona el departamento de Marketing, evalúa el rendimiento de las titulaciones que ya forman parte de la oferta formativa de la UEM, de manera que se proceda a considerar la posibilidad de extinción o la continuación de las titulaciones que ya se están impartiendo. En caso de considerar la extinción de un título, se procederá tal y como se especifica en el PGC24/Verificación, Implantación, Seguimiento y Acreditación de las titulaciones.

A partir de las conclusiones obtenidas del análisis junto con las acciones de mejora detectadas en revisiones de Juntas de Facultad/Escuela, se modifican los perfiles de ingreso del estudiante. En caso de considerar necesaria la modificación de las características del título, se aprobarán por los Órganos de Gobierno. Las modificaciones que se realicen en los títulos, deben ser incluidas en las memorias de las titulaciones, y en su caso, aprobados por los organismos oficiales correspondientes.

5.5. LANZAMIENTO DE LA TITULACIÓN

Una vez aprobada la innovación y se va a proceder al lanzamiento del producto se revisa el cumplimiento de los requisitos del programa: infraestructura, profesorado, alegaciones, claustro, movilidad, etc.

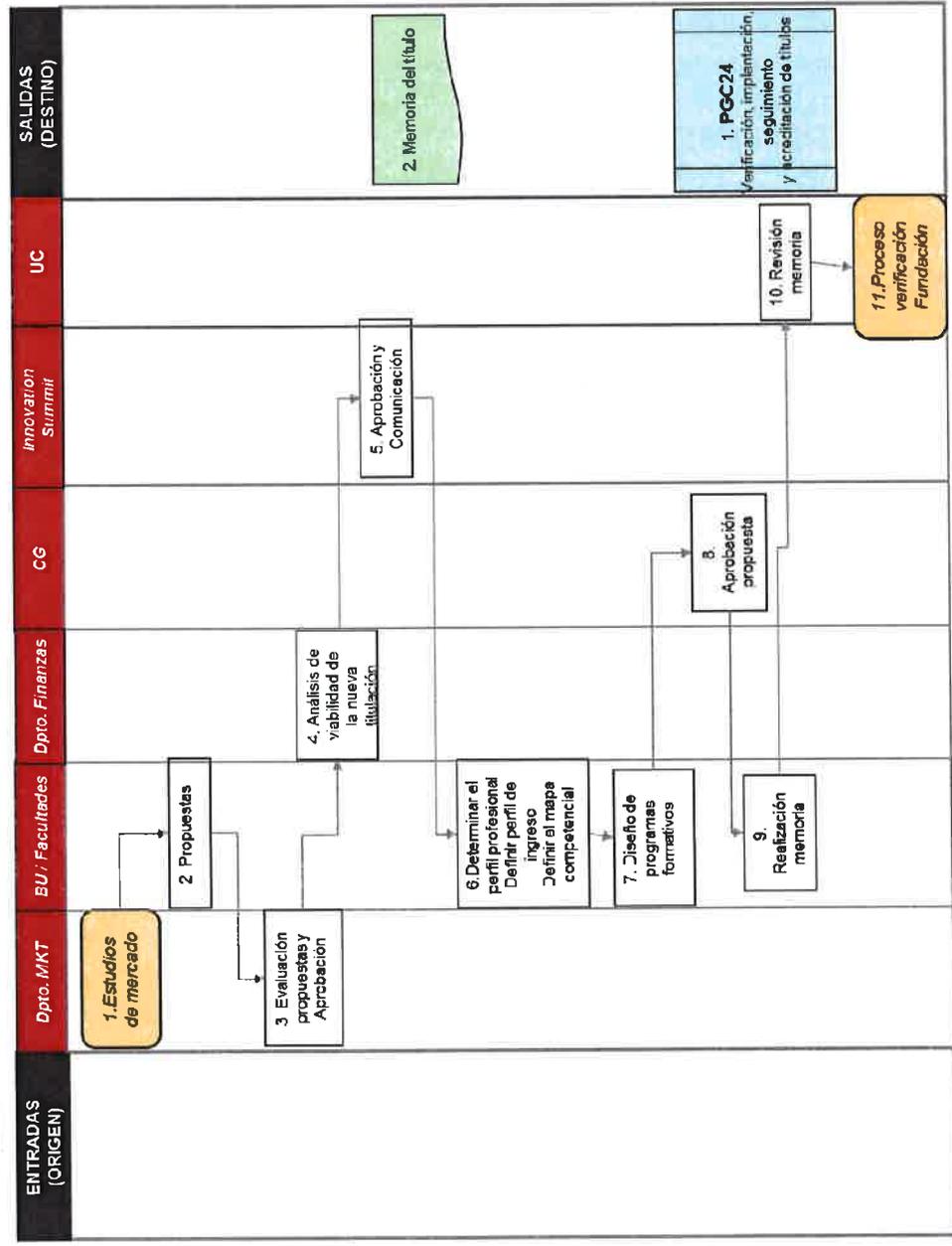
Una vez todo está revisado, se procede al lanzamiento y publicación de la titulación en la página web.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 9
	PGC02/GESTIÓN DEL DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 06

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por parte del Departamento de Marketing, periódicamente se realiza un status de la innovación para garantizar el correcto lanzamiento de la titulación al mercado. En este punto se evalúa además del status de la memoria. Posteriormente se monitoriza todo el funnel de la titulación analizando los leads generados, solicitudes recibidas e inscripciones revisadas para finalmente analizar la conversión en matrícula efectiva.

7. DIAGRAMA DE PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSITY OF EUROPEAN MADRID</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 9
	PGC02/DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 05

8. COMUNICACIÓN

En las reuniones del Comité de Innovación se ponen en común los resultados de los análisis de mercado y competencia, de manera que se pueda identificar y mejorar la oferta formativa de la UEM.

Las Facultades, a través del VD junto con la UC elaboran y evalúan que el título cumple con las garantías de calidad para su aprobación por los organismos oficiales correspondientes.

Una vez identificado el listado de títulos que han sido verificados, la UC lo comunica a CG, Facultades/Escuelas y a planificación para comenzar el proceso de implantación de la promoción de los títulos de la UEM.

9. INDICADORES

- Leads y tasa de conversión en matrículas
- Número de estudiantes de nuevo ingreso en los nuevos títulos implantados en los 3 últimos años

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: VP Marketing

- Participantes en el proceso:

- **Órganos de Gobierno:**
 - ✓ Aprobar los diseños de nuevos Títulos de Grado, Máster, Doctorado y Ciclos Formativos de Grado Superior evaluando su conformidad con el modelo educativo de la UEM y las directrices europeas y nacionales relativas a la formación universitaria.
- **Decanos/Directores de Escuela:**
 - ✓ Aprobar las nuevas ideas a desarrollar siguiendo las líneas estratégicas de la Universidad
 - ✓ Designar y aprobar las Comisiones/equipos de Trabajo y el Coordinador de titulación.
 - ✓ Validación de los nuevos títulos a desarrollar.
 - ✓ Validación del diseño de los planes de estudio.
- **Vicedecano/Equipo de Trabajo:**
 - ✓ Determinar, realizar y coordinar el diseño de nuevas titulaciones.
 - ✓ Ayudar a identificar oportunidades de Mercado
 - ✓ Definir los perfiles de admisión de los estudiantes
 - ✓ Realizar estudios de prospección de mercado.
 - ✓ Determinar los perfiles profesionales de cada título.
 - ✓ Definir el mapa competencial del título en función del perfil profesional.
 - ✓ Concretar las metas, objetivos y acciones formativas
- Departamento Financiero

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INSTITUTIONS ASSOCIATION</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 9
	PGC02/DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA	EDICIÓN 05

- ✓ Realizar los estudios de viabilidad de los nuevos títulos.
- Departamento de Marketing
 - ✓ Realización Análisis de Mercado y Competencia
 - ✓ Aprobar las propuestas de innovación y modificación de titulaciones
 - ✓ Participar en los estudios de viabilidad de los nuevos títulos.
- Unidad de Calidad:
 - ✓ Revisar memoria de verificación del título.
 - ✓ Actuar como nexo de comunicación entre la UEM y las instituciones nacionales (Ministerios, Fundación Madrimasd, etc.) en lo relativo a la definición, diseño y desarrollo, verificación y **extinción** de los Programas formativos de nuevas titulaciones y sus modificaciones.

11. REGISTRO

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control De Registros.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Acta Junta de Facultad/Escuela	Decano/Dirección de Escuela	Informático	3 años
Ficha de iniciativa y Business Case	MKT	Informático	1 año
Presentación Oferta Innovation Summit	MKT	Informático	3 años
Memoria de verificación	UC	Informático	Indefinido

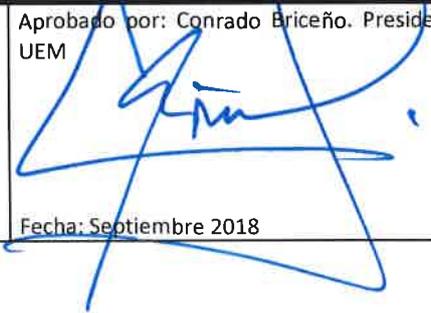
12. ANEXOS

No aplica

ÍNDICE

1. OBJETO	1
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGLAMENTACIÓN APLICABLE.....	2
4. DEFINICIONES.....	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO.....	3
5.3.1. Detección de necesidades y planificación de las actividades.....	3
5.3.2. Sostenibilidad curricular - Sensibilización.....	3
5.3.3. Universidad para el desarrollo	5
5.3.4. Voluntariado nacional.....	5
5.3.5. Apoyo al emprendimiento	5
6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO	7
7. DIAGRAMA DEL PROCESO.....	8
8. COMUNICACIÓN	9
9. INDICADORES.....	9
10. RESPONSABILIDADES	9
11. REGISTRO	10
12. ANEXOS	10

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	24/09/2009	Actualización del proceso y responsables	2-8
03	19/09/2012	Adaptación del procedimiento	2-7, 10-12
04	24/02/2014	Adaptación del Procedimiento:	
05	20/02/2015	Actualización del responsable	Todas
06	10/09/2018	Actualización del procedimientot	

Elaborado por: Responsables del Área de Responsabilidad Social  Fecha: Septiembre 2018	Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad.  Fecha: Septiembre 2018	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM  Fecha: Septiembre 2018
---	--	---

1. OBJETO

El objetivo del presente procedimiento es el de describir las actividades complementarias que se ofrecen a los estudiantes para fomentar el desarrollo en competencias transversales que abarquen el ámbito de la responsabilidad social, los idiomas y el emprendimiento.



2. ALCANCE

El presente procedimiento es de aplicación a todas las acciones formativas que debe realizar el estudiante para garantizar que desarrolla todas las habilidades y competencias designadas para cada titulación.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGLAMENTACIÓN APLICABLE

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ **PGC04/**Desarrollo de la enseñanza
- ✓ **PGC08/**Orientación profesional
- ✓ **POC08/** Prácticas externas
- ✓ **PGC15/**Información pública
- ✓ **PGC16/**Análisis y Evaluación de resultados
- ✓ **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ **PGC25/**Promoción de la Cultura y la responsabilidad social
- ✓ Plan Estratégico de la Universidad
- ✓ Normativa interna de la Universidad
- ✓ Modelo educativo UEM
- ✓ Misión y visión UEM
- ✓ Planes de estudios
- ✓ Memorias de los títulos de Grado, Master Universitario y Doctorado
- ✓ Consejos y directrices de calidad en el EEES
- ✓ Ley 6/2001, de 21 de diciembre, Ordenación Universitaria
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.
- ✓ Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.
- ✓ Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de cualificaciones y formación profesional (BOE de 20/06/02)
- ✓ Real Decreto 1538/2006, de 15 de diciembre, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo (BOE de 3/1/07).
- ✓ Orden 2694/2009, de 9 de junio, por la que se regula el acceso, la matriculación, el proceso de evaluación y la acreditación académica de los alumnos que cursen en la Comunidad de Madrid la modalidad presencial de la formación profesional del sistema educativo establecida en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.

4. DEFINICIONES

- ✓ **UC:** Unidad de Calidad
- ✓ **Fundación Madrid+d:** Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid
- ✓ **CAM:** Comunidad Autónoma de Madrid
- ✓ **CG:** Consejo de Gobierno

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 10
	PGC03/ACTIVIDADES FORMATIVAS COMPLEMENTARIAS	EDICIÓN 06

- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **CFGS:** Ciclos Formativos de Grado Superior
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **PR:** Programa de la asignatura
- ✓ **VCIA:** Vicerrectorado de Calidad e Innovación Académica.

5. DESARROLLO DEL PROCESO

La misión de la UEM recoge como uno de los pilares fundamentales de su modelo educativo, el apoyo a la formación integral del estudiante, al ser un aspecto determinante en la evolución de los estudiantes de hoy hacia su integración y desarrollo en el mercado laboral y en la sociedad. Para ello, la Universidad ha elaborado una serie de programas que permitirán al estudiante el desarrollo de las habilidades que le capaciten para enfrentar de manera exitosa su desarrollo profesional.

5.1. Clubes

Desde Experiencia de Estudiante, el área de Vida Universitaria coordina y da apoyo a los clubes y asociaciones estudiantiles de la UEM. Los clubes están gestionados por los propios estudiantes y todos cuentan con el apoyo de la Facultad a la que pertenecen. Los clubes y asociaciones cuentan con un profesor de apoyo que les guía y les ayuda en la realización de sus actividades además de garantizar un dialogo fluido con su Facultad y la Universidad.

La comunicación de los clubes y de las actividades que estos realizan se canaliza desde el campus virtual (comunidad UE Experience), en la agenda de la página web de la Universidad, con su difusión a través de redes sociales de la universidad (desde 2018), y por los propios canales que los estudiantes diseñan. Y en un futuro próximo, en la newsletter. Además, se generan folletos que se distribuyen a estudiantes y a mentores de acogida.

Los clubes y asociaciones participan en varios eventos dentro de la universidad tales como las sesiones de bienvenida al principio del curso, la Feria de Welcome (stands de los clubes), Semana de los Clubes, Spring Fest, Fiesta Fin de Curso entre otros.

5.3. Actividades de responsabilidad social:

5.3.1. Detección de necesidades y planificación de las actividades

El Área de RSC diseña, a partir de los resultados de anteriores acciones de orientación al estudiante, de la información de la situación del entorno universitario y socio profesional y de la información recogida de los grupos de interés (a través de encuestas, etc.), una serie de acciones de apoyo al estudiante. Estas acciones se incluyen en el plan estratégico de RSC aprobado en CD.

Asimismo, el responsable del Área de RSC comunica la programación de sus actividades a los grupos de interés implicados mediante distintos medios, para ello cuenta con la colaboración y apoyo del Dpto. de Comunicación, tanto interna como externa.

Toda la información sobre las actividades de responsabilidad social se publica en la página web de la universidad, además de en las redes sociales y en el resto de canales de los que dispone la Universidad (tótems, campus virtual, mailing, etc.).

5.3.2. Sostenibilidad curricular - Sensibilización

La transversalidad de la responsabilidad Social en la formación parte desde el diseño de asignaturas transversales que incluyan temas clave de la estrategia RSC (diversidad, ODS, socent...), teniendo en cuenta los requisitos del regulador tal y como se establece en el PGC24 Verificación, Modificación, Seguimiento y Renovación de la Acreditación.

Otro mecanismo de promoción es el premio al Trabajo Fin de Grado con mayor enfoque sostenible o de emprendimiento social.

Además, se llevan a cabo **CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN** a través de las cuales la Universidad refuerza su compromiso con la sostenibilidad curricular, integrando dichas campañas en el ámbito académico y desarrollando junto claustro actividades de valor añadido que impacten en los estudiantes, pero también en el resto de la comunidad universitaria. Las áreas prioritarias de actuación son:

- **GÉNERO**

Dentro de esta área de actuación, contamos con el Observatorio de Género encargado de analizar, visibilizar y sensibilizar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre la desigualdad de género, una situación que perjudica a todos los actores de la sociedad.

El Observatorio de Género cuenta con tres líneas de actuación en función de los colectivos a los que van dirigidos los proyectos: el Plan de Sostenibilidad y Responsabilidad Social, que implica a toda la comunidad universitaria de la Universidad Europea; la formación específica y la relación con asociaciones externas, acciones destinadas al personal docente; y la implantación de actividades que fomenten la igualdad de género en el currículum de las diferentes titulaciones para sensibilizar a los estudiantes.

- **DIVERSIDAD**

En Universidad Europea hemos diseñado un Plan de Diversidad para promover la inclusión, la integración efectiva, evitándose cualquier tipo de discriminación (directa o indirecta) en el trabajo y en las aulas.

Otros de sus objetivos son:

- Sensibilizar en los principios de igualdad de oportunidades y de respeto a la diversidad y su difusión en la Comunidad Universitaria.
- Avanzar en la construcción de una plantilla diversa: la compañía debe fomentar la integración de personas con perfiles diversos (independientemente de su género, orientación sexual, raza, nacionalidad, procedencia étnica, religión, creencias, edad, discapacidad, etc.).
- Promover la conciliación a través de un equilibrio en los tiempos de trabajo, familia y ocio: las organizaciones deben establecer mecanismos que permitan la armonización de la vida laboral con la vida familiar y personal de todos los trabajadores, sin hacer ningún tipo de distinción por razón de género.
- Extender y comunicar el compromiso de la institución con la diversidad que debe ser compartido transversalmente por toda la institución a toda la Comunidad Universitaria.
- Dar a conocer las actividades de apoyo a la no discriminación, así como los resultados que se van obteniendo de la puesta en práctica de las políticas de diversidad en la memoria anual de la entidad.

- **JÓVENES E INFANCIA**

Estamos convencidos de la importancia de dotar a los jóvenes de las herramientas necesarias que les permitan mejorar su entorno social. Fruto de esta sensibilidad, la Universidad Europea firmó en junio de 2017 un acuerdo de colaboración con UNICEF. En virtud de dicha alianza, la Universidad se compromete a la puesta en marcha del primer Observatorio de Juventud y Emprendimiento Social, que centrará sus investigaciones en cinco áreas: emprendimiento juvenil, acceso a la educación, educación para la salud, salud, juventud e infancia, e inclusión y diversidad.

- **COMPROMISO CON LOS ODS DE NACIONES UNIDAS**

Vivimos la educación con el convencimiento de la enorme influencia que la Universidad puede tener en el progreso social. En línea con este compromiso, en 2017 pusimos en marcha "17 objetivos de desarrollo sostenible para cambiar el mundo", un proyecto cuya finalidad fue precisamente dar apoyo a la agenda que se ha propuesto las Naciones Unidas para 2030. A través de una jornada,

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 10
	PGC03/ACTIVIDADES FORMATIVAS COMPLEMENTARIAS	EDICIÓN 06

celebrada en nuestro campus de Villaviciosa de Odón (Madrid), invitamos a toda nuestra comunidad universitaria a participar en una iniciativa destinada a dar visibilidad a la agenda de Naciones Unidas.

5.3.3. Universidad para el desarrollo

A través de la realización de microproyectos de cooperación internacional se busca dar una formación basada en la sensibilización social del estudiante.

Este programa está dirigido a [empleados](#) y estudiantes de la UEM, que con el apoyo de un colaborador externo, diseña un programa de voluntariado internacional.

Al inicio del curso académico se publica una convocatoria abierta a empleados para presentar sus propuestas de microproyectos. Cada propuesta es evaluada por un comité compuesto por el dpto. de Seguridad, área de RSC y una agencia externa.

Las propuestas seleccionadas se comunican a los estudiantes, informando de los contenidos del programa, y se abre el período de inscripción.

La selección de los estudiantes que van a participar en cada uno de los proyectos se realiza a partir del interés mostrado por el propio estudiante, así como de la realización de una entrevista personal o grupal, dependiendo de la elección del responsable de cada proyecto.

A cada proyecto se le designa un presupuesto en función de la cantidad total disponible, que permite que los participantes consigan el servicio a un menor precio. El profesor/coordinador del mismo es el responsable de la organización del viaje y del acogimiento en el país de destino, siempre acompañado por una ONG que le facilita la gestión desde España y que posee los conocimientos necesarios para que la estancia tenga las condiciones de seguridad necesarias.

El estudiante que participa en este programa:

- Asiste a un curso de sensibilización de 25 horas que equivale a 1 ECTS en la asignatura Actividades Universitarias.
- Viaja al país de destino para participar en el proyecto de cooperación elegido. Esta acción equivaldría a otros [3 créditos ECTS](#).
- Finalmente, al regreso, compartiría la experiencia con otros estudiantes a través de una actividad planteada.

5.3.4. Voluntariado nacional

La Universidad promueve el voluntariado a través de la plataforma voluntariado.universidadeuropea.es desde la que se ofrecen oportunidades en España, además de Voluntariado Pro-Bono (Voluntariado profesional).

El objetivo principal es empoderar a la comunidad UE y fomentar su desarrollo competencial a través del intercambio, la comunicación y convivencia con diferentes colectivos y culturas.

De manera específica se realizan campañas de voluntariado invitando a participar a toda la comunidad universitaria (Global Days of Service).

5.3.5. Apoyo al emprendimiento

De forma anual, para impulsar el talento emprendedor de jóvenes comprometidos con su entorno, la UEM ofrece un programa denominado "Jóvenes Emprendedores Sociales". Este programa está dirigido a jóvenes entre 18 y 29 años que lideran proyectos de carácter social o ambiental en España con un recorrido mínimo de 6 meses.

El objetivo es reconocer el talento emprendedor de jóvenes que lideran iniciativas de impacto social y que son fuente de inspiración para nuestra comunidad



Para participar los interesados envían sus propuestas a través de la página web: <https://universidadeuropea.es/emprendedores-sociales> que son evaluados por un comité compuesto por empleados de la Universidad y expertos del mundo del emprendimiento. Cada propuesta es evaluada por cinco miembros utilizando el sistema de doble ciego. Se seleccionan 30 proyectos finalistas de los cuales la organización del programa selecciona a los 10 ganadores.

Los criterios a valorar son: Liderazgo, Impacto Social, Sostenibilidad, Innovación y Aportación del programa JES al emprendedor.

Este programa ofrece una semana formativa de alto nivel que contribuya al crecimiento profesional de los ganadores. Además, cada emprendedor recibe una aportación económica de 2.000 euros para fortalecer su iniciativa.

Además se potenciará la visibilidad de los proyectos premiados mejorando su proyección pública y presencia en medios de comunicación.

Por último, los jóvenes seleccionados se incorporan a la comunidad de ganadores del Programa y se integran en la red internacional de emprendedores sociales YouthActionNet, con cerca de 1.500 miembros en más de 90 países.

5.4 Formación en Idiomas:

La formación de los estudiantes de la UEM, vendrá a completarse con la asignatura de inglés como materia obligatoria en todas las titulaciones de Grado. Para cada titulación se ha establecido un nivel meta que los estudiantes deben acreditar para poder superar la asignatura, y por lo tanto, obtener el título correspondiente. Al matricularse en una titulación de Grado, el estudiante realiza una prueba de nivel de inglés para conocer el nivel en el que se encuentra y poder planificar su proceso de aprendizaje para alcanzar el nivel meta que es preciso superar antes de finalizar la titulación.

El soporte para el desarrollo de esta asignatura se sustenta en el Laboratorio de Idiomas o Language Center. Este centro de aprendizaje de idiomas se centra especialmente en la enseñanza del inglés, poniendo a disposición de los estudiantes toda una serie de recursos que les permitirá alcanzar el nivel meta establecido para aprobar la materia.

Los cursos que ofrece el Language Center para ir superando los niveles se ofrecen en un formato híbrido flexible adaptándose a las necesidades de cada tipo de estudiante. Los estudiantes que realizan los cursos principalmente en un formato presencial en la Universidad, cursan inglés combinando contenido online con clases presenciales. Aquellos alumnos que optan por estudios online se reciben los contenidos y docencia de los cursos de inglés únicamente en este formato.

El alumno matricula dentro del proceso de matriculación los cursos de inglés. Se ofrece una variedad amplia de horarios para que el alumnos pueda encajar los cursos por nivel según sus necesidades horarias.

Una vez superado el nivel meta exigido por cada titulación el alumno podrá seguir cursando inglés sin coste asociado.

En el caso de los Ciclos Formativos de Grado Superior, al igual que las titulaciones de Grado, incorporan inglés como materia obligatoria, por lo que los estudiantes contarán con clases presenciales y online incorporadas en su horario académico para avanzar en el dominio de este idioma.

La evaluación del estudiante en cada curso se hace de forma continua en base al desarrollo de las competencias en escritura, lectura, comprensión y expresión en lengua inglesa y la participación en clase, según el marco común europeo de referencia para las lenguas.

La evaluación de la asignatura de inglés, le corresponderá al profesor asignado por el departamento, que aparte de considerar la evaluación realizada durante el curso de su nivel meta, valorará la realización de

 <p>Universidad Europea Madrid LALIBERATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Página 7 de 10</p>
	<p>PGC03/ACTIVIDADES FORMATIVAS COMPLEMENTARIAS</p>	<p>EDICIÓN 06</p>

un trabajo de inglés específico y su posterior presentación por parte del estudiante y versará sobre alguna materia de la titulación.

Hay titulaciones que tienen asignaturas que exigen otros idiomas aparte del inglés, en estos casos, el Language Center facilitará la adquisición de los idiomas requeridos para la superación de la titulación

Los estudiantes TOP, además de superar el nivel meta establecido por sus respectivas titulaciones deberán cursar un tercer idioma, tal y como se explica en el proceso **PGC25/Promoción de la cultura y la responsabilidad social**.

Pueden completar además su formación con otras actividades como las descritas en el **PGC07/Gestión de la movilidad** y **PGC08/Orientación profesional**.

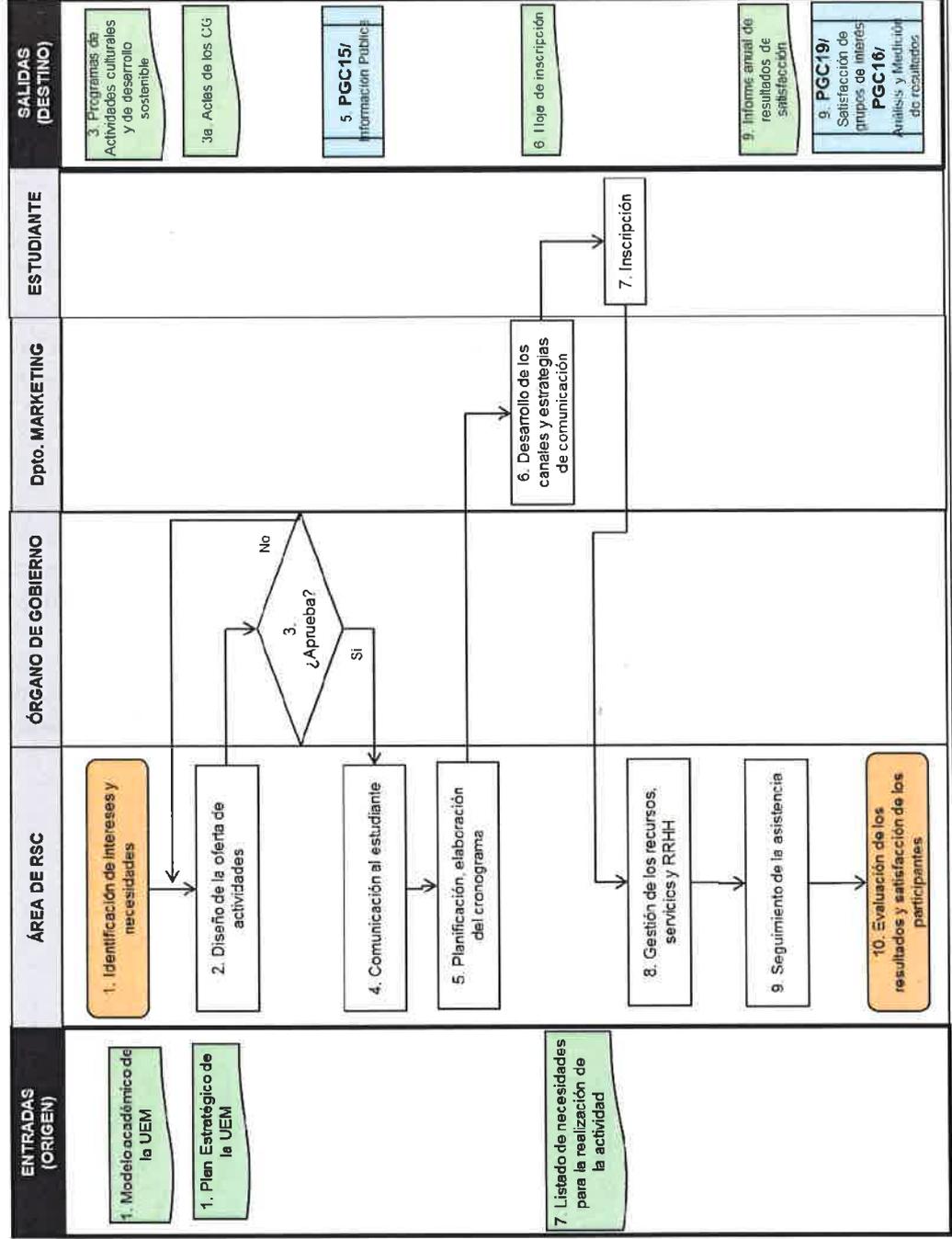
Los profesores de la UE disponen de formación en inglés, bien para ampliar sus conocimientos en este idioma, o bien para impartir una asignatura de contenidos en idioma inglés. También se ofrece apoyo al personal docente para la preparación de actividades en inglés en el aula.

Los estudiantes realizan una encuesta de satisfacción con los servicios recibidos del Language Center, con los cursos de inglés y el con el profesorado. Estas encuestas son evaluadas desde el AC que, finalmente, remite los resultados obtenidos al laboratorio de idiomas

6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO

El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por cada una de las Unidades que intervienen en la realización de las actividades descritas, actualizándolas cuando se considere necesario. Además, desde el VCIA se evalúan los resultados obtenidos en el presente procedimiento, a través de las encuestas que se realizan al finalizar las actividades, a través del correo electrónico o contactos informales con los responsables de los programas del VCIA. La Universidad participa también en la evaluación externa del desarrollo del área de responsabilidad en la realización de su actividad a través de la certificación B Corp. Tras la evaluación de B Corp (bienal) se elaboran planes de mejora coordinados desde la Unidad de Calidad.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 10
	PGC03/ ACTIVIDADES FORMATIVAS COMPLEMENTARIAS	EDICIÓN 06

8. COMUNICACIÓN

Las actividades formativas complementarias en las que debe participar el estudiante se comunican a través de los diferentes canales que tiene la Universidad:

- Página web
- Campus virtual
- Redes Sociales
- Plataformas de agencias externas

Además, se realizarán eventos específicos para la comunicación e información de las posibilidades de desarrollo experiencial de las que dispone el estudiante fuera de lo especificado en el currículum formativo de una titulación en concreto.

9. INDICADORES

- PGC03-IND01: Puntuación B Corp

10. RESPONSABILIDADES

- Participantes en el proceso:

- Dpto. Marketing:
 - ✓ Elaborar las campañas, cartelería, etc., necesarias para difundir las acciones de orientación y actualizar el contenido de la página web.
- Language Center:
 - ✓ Programar las acciones formativas para garantizar el aprendizaje del idioma por parte del estudiante.
 - ✓ Poner a disposición de los estudiantes, los recursos materiales e instalaciones suficientes para poder adquirir los conocimientos de forma adecuada.
- Órganos de Gobierno:
 - ✓ Aprobar las competencias transversales a todos los estudiantes de la UEM.
 - ✓ Aprobar el plan estratégico de RSC
- Área de Responsabilidad social
 - ✓ Gestión y organización de las actividades de promoción de la cultura y el compromiso social dentro de la Universidad.
 - ✓ Elaboración del plan estratégico del plan
 - ✓ Desarrollar y coordinar las actividades incluidas dentro del plan estratégico de RSC
- Vicerrectorado de Calidad e Innovación Educativa:
 - ✓ Coordinar la evaluación B Corp
 - ✓ Coordinar la recogida de información de los estudiantes mediante encuesta

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 10
	PGC03/ ACTIVIDADES FORMATIVAS COMPLEMENTARIAS	EDICIÓN 06

11. REGISTRO

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control de Registros.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Plan Estratégico RSC	Área de RSC	Informático	3 años
Memoria de actividades RSC	Área de RSC	Papel, informático(Web)	3 años
Informe de resultados evaluación encuestas de satisfacción	UC	Informático	3 años

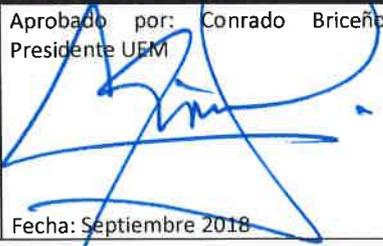
12. ANEXOS

No aplica

ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
1. OBJETO.....	2
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
4. DEFINICIONES	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1. Producción de las titulaciones.....	3
5.2. Producción de las titulaciones	3
6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO	4
7. DIAGRAMA DEL PROCESO	5
8. COMUNICACIÓN	6
9. INDICADORES.....	6
10. RESPONSABILIDADES	6
11. REGISTROS	7
12. ANEXOS.....	7

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	29/09/2009	Actualización del proceso y responsables Actualización de documentación relacionada y definiciones	3-9 2
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2-6, 9-11
04	04/03/2014	Adaptación del Procedimiento	
05	20/02/2015	Adaptación de los indicadores	2, 3, 5 y 8
06	18/01/2018	Adaptación del procedimiento	Todas
		- Modificación del nombre del procedimiento	1
		- Modificación del objeto del procedimiento	1-2
		- Modificación del desarrollo del procedimiento	3-8
		- Modificación de los indicadores	8
		- Modificación de los responsables del proceso	9

Elaborado por: Fabricio Santos. Director de Planificación  Fecha: Mayo 2018	Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: Mayo 2018	Aprobado por: Conrado Briceno. Presidente UEM  Fecha: Septiembre 2018
---	--	---

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSIDAD EUROPEA MADRID</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 7
	PGC04/GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es el de describir el proceso de gestión de la actividad formativa para garantizar la disponibilidad de los recursos y servicios suficientes para el desarrollo de la enseñanza en la Universidad.

2. ALCANCE

El presente procedimiento es de aplicación a las acciones formativas verificadas para su impartición ya sean de Grado, Máster y Ciclo Formativo de Grado Superior.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ PGC02/Diseño de la Oferta Formativa
- ✓ PGC05/ Admisión y Matriculación de estudiantes
- ✓ PGC16/ Análisis y Evaluación de resultados
- ✓ PGC19/ Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ PGC24/ Verificación, Seguimiento y Renovación de la Acreditación
- ✓ Portfolio de la Universidad
- ✓ Memorias de las titulaciones
- ✓ Ley 6/2001, de 21 de diciembre, Ordenación Universitaria
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de cualificaciones y formación profesional (BOE de 20/06/02)
- ✓ Real Decreto 1538/2006, de 15 de diciembre, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo (BOE de 3/1/07).
- ✓ Orden 2694/2009, de 9 de junio, por la que se regula el acceso, la matriculación, el proceso de evaluación y la acreditación académica de los alumnos que cursen en la Comunidad de Madrid la modalidad presencial de la formación profesional del sistema educativo establecida en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
- ✓ Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.

4. DEFINICIONES

- ✓ CA: Coordinación Académica
- ✓ CCT: Comité de Calidad del Título
- ✓ CFGS: Ciclo Formativo de Grado Superior
- ✓ CG: Consejo de Gobierno
- ✓ CD: Comité de Dirección
- ✓ CPEM: Centro Profesional Europeo de Madrid
- ✓ DD: Director de Departamento
- ✓ ECTS: Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos
- ✓ SGIC: Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ SIGECA: Sistema de Gestión Académica.
- ✓ UEM: Universidad Europea de Madrid
- ✓ UC: Unidad de Calidad

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 7
	PGC04/GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	EDICIÓN 06

- ✓ **TFG:** Trabajo de Fin de Grado
- ✓ **TFM:** Trabajo de Fin de Máster
- ✓ **VCIA:** Vicerrectorado de Calidad e Innovación Académica

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Preproducción de las titulaciones

El primer paso es identificar el portfolio a impartir en el siguiente curso académico, para ello, el dpto. de Marketing lleva a cabo el proceso de innovación y lanzamiento de portfolio tal y como se describe en el PGC02/Diseño de la Oferta Formativa. En el caso de ser oficiales, se lleva a cabo el proceso de verificación, tal y como se establece en el PGC24/ Verificación, Seguimiento y Renovación de la Acreditación.

Con esta primera selección, desde el departamento de Marketing se identifican las agrupaciones por tipología de programas en función de la modalidad de impartición, segmento de estudiantes al que se dirige, tipología (grado, postgrado, ...), etc.

Esta información se carga en la aplicación informática de Gutenberg desde el departamento de Marketing y se crean las diferentes líneas de producto, en función de los criterios mencionados anteriormente. Desde facultad se incluyen las fechas de inicio y fin en función del calendario académico aprobado en CG. El resto de información necesaria para poder empezar a impartir una titulación también se realiza desde las facultades: Campus, Idioma de impartición, Número de cursos lectivos, Fecha de inicio y fin de docencia, fecha de fin de programa, meses de docencia y el número de ECTS por curso. Para la fecha de fin de programa se tienen en cuenta las particularidades del TFM/TFG así como de las prácticas en empresas.

Tras el visado de Marketing y la cumplimentación de la información necesaria por parte de Facultad, el flujo de trabajo continúa en el departamento de Planificación Académica que introduce la información pertinente para poder cargar el título en SIGECA, aplicación de Gestión Académica de la Universidad: código de la titulación, código del plan, oficialidad del programa, etc.

Tras planificación académica, el flujo del proceso pasa a Facturación responsable de incluir la información relativa a los precios del programa y meses de facturación.

La revisión final de la información habilitada en Gutenberg es visada por el departamento de Marketing que garantiza que el programa puede pasar a la aplicación de gestión académica y está preparada para la matriculación de los estudiantes. En caso de detectar un error que implica la modificación de la información introducida, comenzaría el flujo de proceso de nuevo.

En caso de que la información del programa sea correcta, pasaría a producción en SIGECA, aplicación para la gestión académica.

Una titulación cargada en Gutenberg no es necesario que se vuelva a cargar cada curso académico, sólo será objeto de modificación en caso de que se haya producido un cambio en la memoria.

5.2. Producción de las titulaciones

Una vez que ya están las líneas de los diferentes productos creadas, se procede a pasar al estado de producción y creación en el Sistema de Gestión Académica de las titulaciones para poder proceder a la matriculación de los estudiantes.

Las memorias de los nuevos títulos, una vez verificados por el regulador, se ponen a disposición del dpto. de Planificación para incluir la información y contenido de las titulaciones y poder cargar en la plataforma los planes de estudios, créditos ECTS, idiomas, etc.

Para esta previsión en la creación de los grupos se tiene en cuenta:

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 7
	PGC04/GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	EDICIÓN 06

- El respeto de las plazas verificadas en la memoria
- La oferta de internacional
- Identificación de asignaturas compartidas
- La hibridación a incluir

La previsión se basa en el histórico del curso anterior, así como la opinión de CA.

Una vez realizada la previsión de los grupos, se procede al diseño de los horarios de semana tipo. Para esta tarea se cuenta con un borrador de horarios incluyendo una previsión de la asignación docente y se diseña una semana tipo por titulación y curso. También es preciso definir las prioridades espaciales y las restricciones docentes.

Para este trabajo se tiene en cuenta la opinión tanto de DD como de CA y Planificación.

Para la definición de las necesidades espaciales, el dpto. de Planificación cuenta con una Base de Datos que contiene los materiales (hardware y software) e infraestructuras de los que dispone la Universidad y que se asignarán a las diferentes asignaturas y grupos. Para esta asignación se tiene en cuenta los compromisos adquiridos en las memorias de las titulaciones.

Una vez identificadas estas necesidades y tenidas en cuenta en la identificación para la creación de los horarios, se procede a incluir en SIGECA las fechas del cierre de actas.

Una vez que los grupos están creados en SIGECA, desde matriculación se puede proceder a cargar los expedientes de los estudiantes en la plataforma, iniciando el proceso de matriculación (PGC05/Admisión y Matriculación de Estudiantes).

En caso de ser necesario realizar modificaciones, se contará con el dpto. de Coordinación Académica, que es quien mantiene el contacto directo con los estudiantes así como recoge sus necesidades y modificaciones de horarios.

Antes de realizar cualquier modificación, se tendrán en cuenta tanto a los DD y CA.

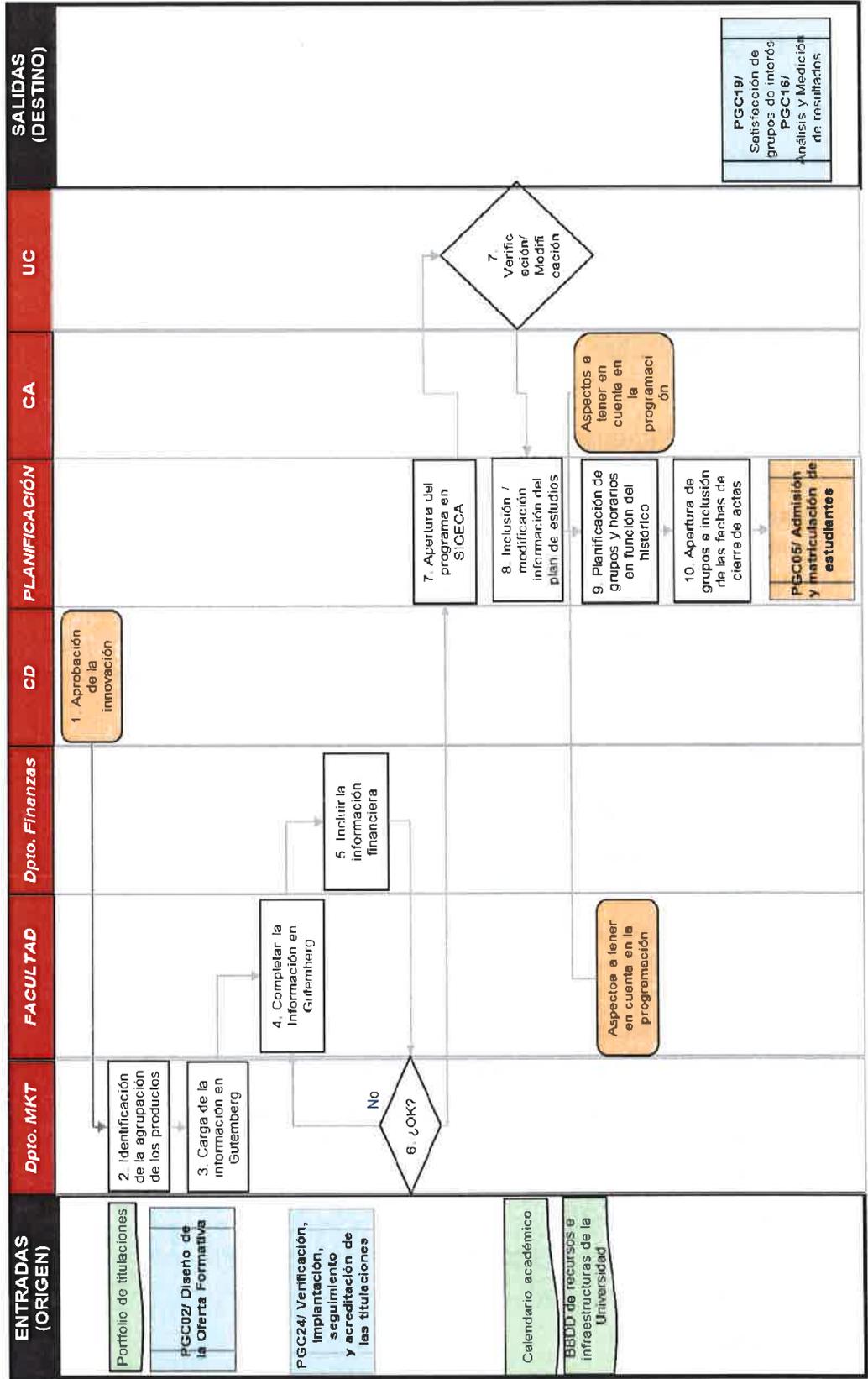
6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO

La revisión de la Oferta Formativa se realiza de forma anual en CG y en CD donde se procede a la toma de decisión relacionada con la apertura, modificación o extinción de una titulación, previo informe de la facultad a la que se adscribe el título y teniendo en consideración la estrategia de la Universidad y los objetivos marcados.

La toma de decisiones para la previsión de los grupos y la apertura de la matriculación en la plataforma se realiza en base a los datos obtenidos en el curso anterior así como las opiniones de los diferentes grupos de interés.

La información facilitada se gestionará tal y como se indica en el **PGC16/Análisis y Evaluación de resultados**. Además, la UC realiza una encuesta de la satisfacción de los grupos de interés con las actividades docentes y no docentes asociadas al desarrollo de la enseñanza, que es analizada como se describe en el **PGC19/Satisfacción de los grupos de interés**.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 7
	PGC04/GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	EDICIÓN 06

8. COMUNICACIÓN

La propia plataforma Gutenberg tiene establecido el flujo de aprobación y de carga de la información de las titulaciones.

A las facultades se les solicita la información por correo electrónico como parte del flujo de proceso de aprobación de las titulaciones en preproducción.

Periodicamente, desde el Departamento de Planificación se producen reuniones con CA para la asignación de horarios y el establecimiento de los grupos. Además se tiene en cuenta al profesorado a través de la Dirección de Departamento

9. INDICADORES

- # quejas por cambios

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Marketing y Planificación Académica

- Participantes en el proceso:

- Marketing:
 - ✓ Cargar las titulaciones en Gutenberg
 - ✓ Hacer seguimiento de que la información cargada sea correcta
 - ✓ Identificar las nuevas titulaciones que han sido verificadas para incorporarlas a la oferta de la UEM
- Facultad:
 - ✓ Cumplimentar la información básica en la plataforma de preproducción de las titulaciones
- Coordinación académica:
 - ✓ Realiza la planificación y coordinación con los departamentos pertinentes para proceder a la matriculación de estudiantes.
 - ✓ Cumplimenta la información necesaria sobre las titulaciones para poder proceder a la matrícula de estudiantes.
 - ✓ Coordina los elementos logísticos tales como los espacios necesarios para el desarrollo de la actividad docente junto a Dirección académica.
 - ✓ Participa en la elaboración de los horarios junto a los Directores de Departamento.
 - ✓ Comunica a los estudiantes los horarios y recoge las solicitudes de modificación de horarios de los estudiantes así como cualquier inconveniente generado con la elaboración/modificación de los horarios.
- Planificación Académica:
 - ✓ Gestiona los espacios asignados para la impartición de las titulaciones
 - ✓ Actualiza la información en SIGECA
- Unidad de Calidad:
 - ✓ Informar a Planificación cuando una titulación haya sido verificada o se haya aprobado una modificación que afecte a la titulación.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 7
	PGC04/GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	EDICIÓN 06

11. REGISTROS

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan tal y como aparece en el MAGIC.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Portfolio de la Universidad	Marketing	Digital	3 años
Calendario académico	Planificación	Digital	3 años
Plataforma Gutenberg	Marketing	Digital	3 años
Plataforma SIGECA	Planificación	Digital	3 años
Memorias de Verificación/Modificación de los títulos	UC	Digital	Indefinido

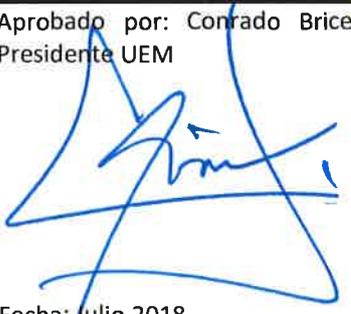
12. ANEXOS

No aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LA BIENESTAR EN EL TRABAJO QUE CREA VALORES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

1.	OBJETO	2
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1	Información a estudiantes	3
5.2	Admisión de estudiantes.....	3
5.3	Solicitud de ingreso (Grado y CFGS)	4
5.4	Formalización de la matrícula	5
5.4.1	Matrícula presencial (Grado, Postgrado y CFGS).....	5
5.4.2	Procedimiento para la matriculación online del estudiante	6
5.5	Proceso matriculación alumnos <i>incoming</i>	6
5.5.1	Alumnos Garcilaso	6
5.5.2	Alumnos Erasmus	7
5.6	Alumnos Doble Título	7
5.7	Gestión de modificaciones en la matrícula	7
5.8	Gestión de reconocimiento de créditos y convalidaciones.....	8
6.	REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO	9
7.	DIAGRAMA DE PROCESO.....	10
7.1	IPGC05.1 Gestión de la matrícula de estudiantes internacionales	12
8.	COMUNICACIÓN	13
9.	INDICADORES.....	13
10.	RESPONSABILIDADES	13
11.	REGISTROS.....	14
12.	ANEXOS.....	14

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	30/09/2009	Actualización del proceso y responsables Creación del IPGC05.3	
03	19/09/2012	Actualización procedimiento	2-8, 17,18
04	26/02/2014	Actualización nombre del procedimiento	1
05	22/02/2015	Adaptación de los indicadores	15
06	18/04/2018	Adaptación del proceso	Todas

Elaborado por: Úrsula Jaén - Director de Servicios al Estudiante  Fernando Osuna – Responsable de admisión Grado  Fecha: Abril 2018	Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: Abril 2018	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM  Fecha: Julio 2018
--	---	--

 Universidad Europea Madrid <small>LA BIENESTAR EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer el modo en el que la UEM realiza el proceso de captación de estudiantes lo revisa y mejora continuamente para adaptarse a las necesidades del entorno. Así como para garantizar que el proceso de admisión y matriculación de estudiantes se realiza con todas las garantías de calidad.

2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las titulaciones de Grado, Máster Universitario y Doctorado y Ciclos Formativos de Grado Superior ofertados por UEM y a todas las acciones realizadas para la selección, admisión y matriculación de los estudiantes en las diferentes titulaciones de la UEM.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ **IPGC07.2/** Gestión de trámites de movilidad Incoming
- ✓ **PGC15/** Información pública
- ✓ **PGC16/** Análisis y Evaluación de resultados
- ✓ **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ **F15/** procedimiento interno de admisión y matriculación de nuevos alumnos
- ✓ **F29/**Procedimiento interno alumnos segunda matrícula
- ✓ Memorias de verificación los títulos de Grado, Master Universitario y Doctorado
- ✓ Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Marco normativo que regula el acceso a la Universidad en la Comunidad de Madrid
- ✓ Normativa interna de la UEM relativa a la admisión y matriculación de estudiantes
- ✓ Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) y RD1720/2007, de 21 de Diciembre por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la LOPD.
- ✓ Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales
- ✓ Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de cualificaciones y formación profesional (BOE de 20/06/02)
- ✓ Real Decreto 1147/2011, de 29 de julio, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo (BOE de 30/07/11).
- ✓ Tabla de equivalencias de Roles para Centros Adscritos.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Perfil de ingreso:** descripción conceptual de las características deseables en el estudiante de nuevo ingreso en términos de conocimientos, habilidades y actitudes favorables para cursar y terminar con mayores posibilidades de éxito los estudios que inicia. Además, también da cuenta de las opciones académicas cursadas, notas académicas obtenidas y datos de carácter sociológico de interés.
- ✓ **Perfil de egreso:** descripción conceptual de los conocimientos, habilidades y competencias que se espera que el estudiante que ha completado todos los créditos que conforman el plan de estudios tenga.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

- ✓ **Prueba de Aptitud Profesional (PAP):** Prueba para la elaboración de un Plan de Aprendizaje personalizado. La prueba consta de un test de evaluación de competencias personales y profesionales y un Test de Evaluación de hábitos de estudio.
- ✓ **CPEM:** Centro Profesional Europeo de Madrid
- ✓ **DM:** Departamento de Matriculación
- ✓ **FCT:** Formación en Centros de Trabajo
- ✓ **PE:** Prueba Específica que tienen el objetivo de valorar el nivel de aptitudes, habilidades o conocimientos previos. Son requeridas para el acceso en determinadas titulaciones.
- ✓ **SIGECA:** Sistema de gestión de calificación académica.
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1 Información a estudiantes

Call Center: primer filtro para dar la información de las titulaciones. Si el estudiante sigue adelante con la admisión, sería atendido por el equipo asesor de la Universidad.

Los asesores de Admisiones reciben un pack de formación: proceso y producto. Se implica a los diferentes departamentos y centros para que conozcan las particularidades de las titulaciones que ofrece la Universidad.

Para conocer los nuevos títulos que se van a ofrecer, tras la aprobación por Marketing la Facultad indica los últimos títulos que se han abierto así como las modificaciones.

5.2 Admisión de estudiantes

Los perfiles de ingreso así como la metodología que emplea la UEM para seleccionar, admitir y matricular estudiantes en sus titulaciones, quedan reflejados en la página web de la Universidad y en las Normativas de admisión de estudiantes que se publican anualmente. En ella se recoge también la reglamentación a nivel nacional y autonómico en materia de estudios superiores.

A partir de los planes anuales de Marketing en cuyo desarrollo participa el [dpo. Admisiones](#), se desarrollan acciones generales y específicas para la captación de estudiantes de Grado, Postgrado, [doctorado](#) y Ciclos Formativos de grado Superior.

El plazo de solicitud de ingreso será de carácter [trimestral/semestral](#) para las titulaciones de Grado. A partir de ese momento, los estudiantes de pregrado pueden ponerse en contacto con el Departamento de Admisiones para solicitar información.

Cuando el Departamento de Admisiones recibe una solicitud de ingreso, se pone en contacto con el estudiante para informarle sobre los trámites a realizar durante el proceso y la documentación inicial que tiene que proporcionarle. Dentro de esa documentación se incluye:

- Solicitud de ingreso
- Fotocopia del DNI
- Fotografías
- Requisitos legales de acceso.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE IN EUROPEAN UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

En el caso de Grado se solicitará al estudiante el pago de las pruebas de acceso y se iniciará el proceso de admisión y matrícula de forma provisional hasta la recepción de toda la documentación necesaria por parte de los estudiantes. En el caso de los estudios de Posgrado, el proceso de admisión no supone ningún coste para el estudiante.

Las pruebas de acceso que realiza la Universidad son:

- **Prueba de nivel de inglés:** Realizada por el Language Center
- **Test de Evaluación de competencias (PAP)**
- **Prueba específica:** Para ingresar en algunas de las titulaciones impartidas en la UEM, es necesario superar pruebas específicas relacionadas con competencias y habilidades indispensables para cursar las asignaturas de la titulación (Por ejemplo, grado de Medicina)
- **Otras pruebas de acceso:** La Universidad, a través de la Facultad competente, garantiza el desarrollo de los cursos de preparación y la prueba de acceso para mayores de 25 y 45 respectivamente.
- **Entrevista vocacional en base a cuestionario firmada por un miembro del claustro.**
- **Títulos de posgrado:** Una vez el candidato haya sido asesorado y haya aportado la documentación requerida, el equipo de Admisiones de Postgrado lo convocará a la realización de las pruebas de ingreso correspondientes al programa de su interés y a una entrevista personal con el director del máster o con un miembro del Comité de Admisiones.

Si los resultados de las pruebas/entrevista son favorables, el Departamento de Admisiones prepara la carta de admisión y se la envía a los estudiantes admitidos para que inicien los trámites de matriculación.

En el caso de CFGS el proceso es similar al de Grado, realizando prueba de inglés, PAP y entrevista. Estos estudiantes, tampoco abonar las pruebas. La carta de admisión que se les envía dependerá de la documentación entregada y del número de plazas disponibles para ese título en el momento de las pruebas.

En los másteres habilitantes, el estudiante deberá ostentar la titulación de grado que se requiera en el master para poder ser admitido.

En el caso de los títulos de Postgrado, será el Director del programa la persona responsable de realizar la entrevista vocacional en la que se evaluará al candidato teniendo en cuenta las recomendaciones de acceso incluidas en la memoria de verificación.

El proceso de orientación de convalidaciones se gestiona a través del workflow. Los agentes convalidadores en CFGS son los Coordinadores Académicos de CFGS de cada Facultad/Escuela. En los casos que se requiera, serán firmadas por el Director del CPEM.

En caso de que haya más solicitudes que plazas aprobadas, se genera una lista de espera para la admisión de estudiantes.

5.3. Solicitud de ingreso (Grado y CFGS)

Tras el proceso de admisión de estudiantes, el Departamento de Matriculación procede a dar de alta al alumno en Sigeca registrando así su solicitud con la siguiente información:

Datos personales

Datos académicos relacionados con el acceso legal con el que entrará en la universidad

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

Una vez introducidos todos estos datos hay que registrar el pago en concepto de pruebas de admisión en Sigeca una vez comprobado en el extracto bancario.

En el caso de que no aplique dicha tasa, se comprobará que en la solicitud firmada se indica expresamente.

En ambos casos se emite un justificante de pago que se entrega al alumno, y dos copias más, una para el departamento de Finanzas y otra para matriculación que se guardará junto con el resto de documentación del alumno.

Una vez registrados los datos Sigeca genera un número de solicitud de 8 dígitos, que es único para cada alumno y titulación del mismo.

Tras el registro de la solicitud en Sigeca, el Departamento de Matriculación emite la carta de admisión que se envía por correo electrónico al estudiante. Se mantiene la posibilidad de imprimir la carta de admisión en papel con el sello y la firma pre-impresas para entregárselas a aquellos alumnos que lo necesiten.

Esta carta, en el caso de los alumnos de selectividad y de traslado de expediente, tendrán que presentarla en la universidad de procedencia para pedir el traslado de su expediente. Si el alumno tiene como acceso legal simultaneidad de estudios se emite una carta que hace referencia a este estado.

5.4. Formalización de la matrícula

5.4.1. Matrícula presencial (Grado, Postgrado y CFGS)

Una vez pagada la reserva de plaza, para iniciar el proceso de matriculación el estudiante debe entregar el impreso de matrícula y domiciliación bancaria debidamente cumplimentado con:

- Asignaturas que desea matricular
- Datos del alumno
- Datos del titular de la cuenta donde se harán los cargos de la docencia y apertura de expediente
- Número de cuenta bancaria
- Forma de pago de la docencia: mensual, anual, pago flexible por asignaturas
- Documentación que acredite el requisito legal de acceso a la universidad (en caso de que aplique)

Además deberá adjuntar la documentación que acredite el requisito legal de acceso a la universidad. La entrega de la documentación que acredita el acceso legal a la universidad es requisito imprescindible para poder cursar estudios universitarios. En caso de que el estudiante entregue su sobre de matrícula sin su requisito legal de acceso, se matriculará al estudiante quedando la validez de la matrícula supeditada a la aportación posterior por parte del estudiante.

Una vez recibida la matrícula, el Departamento de Matriculación introduce los datos referentes al año en que se matricula, titulación, datos bancarios si no se han introducido aún y asignaturas a matricular, turno, grupo y modalidad en la que desea cursarla (presencial u online).

Al finalizar la matrícula se notifica al alumno por correo electrónico su número de usuario y contraseña que le permitirán acceder al campus virtual.

Si el alumno tuviera convalidaciones, en el momento de la recepción del acta correspondiente el Departamento de Convalidaciones carga las mismas en Sigeca y quedan registradas en el expediente las asignaturas convalidadas.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

5.4.2. Procedimiento para la matriculación online del estudiante.

Los estudiantes que se matriculan por segunda vez o sucesivas realizan su matrícula a través de una aplicación online. Para ello es necesario acceder con su número de expediente (usuario) y contraseña.

Una vez el estudiante ha realizado su matrícula on-line, esta debe ser validada por el DM. Para dicha validación.

Las matrículas realizadas por los alumnos en la aplicación web directamente se reflejarán en Sigeca para que desde esta herramienta el Departamento de Matriculación pueda formalizar la matrícula a los alumnos.

Para que el DM pueda validar una matrícula, es imprescindible que el estudiante haya abonado la reserva de plaza correspondiente. En caso contrario, no será posible la validación de su matrícula.

Aquellas matrículas que se ajustan a las Guías de Matriculación específicas de titulación de las Facultades, son validadas directamente por el DM. En este momento, el alumno ya está matriculado en el nuevo curso académico y al consultar su expediente puede ver las asignaturas matriculadas. Una matrícula formalizada puede sufrir modificaciones previa indicación por parte del Coordinador Académico correspondiente.

Aquellas matrículas que no se ajustan a las Guías de Matriculación específicas de titulación de las Facultades se imprimen para revisión por parte del Coordinador Académico. Dichas matrículas solamente serán válidas una vez hayan sido revisadas por el Coordinador Académico, siguiendo las indicaciones del mismo.

Existe la posibilidad de que la Universidad realice la matrícula del estudiante sin necesidad de que realice el proceso de matrícula online. Para ello, es necesario que el estudiante rellene y firme el documento denominado "Modelo Autorización para la realización de la matrícula por parte de la Universidad" y le haga entrega del mismo a su Coordinador Académico, quien posteriormente entregará el documento al DM para la formalización de la matrícula del estudiante.

Por el momento, la entrega de este documento únicamente se hace a determinados colectivos de estudiantes (los cuales son decididos por el Coordinador Académico).

5.5. Proceso matriculación alumnos *incoming*

5.5.1. Alumnos Garcilaso

Los alumnos Garcilaso son aquellos alumnos que provienen de universidades pertenecientes al grupo Laureate. Estos alumnos realizan una estancia por un periodo de tiempo concreto en la Universidad Europea. El proceso se inicia en la universidad de origen con las nominaciones y selección de los alumnos que van a venir de intercambio a la Universidad Europea. Para estos alumnos seleccionados su universidad de origen realiza una "prematrícula" (petición de asignaturas online) que queda registrada en SIGECA antes de que ellos lleguen a la Universidad Europea.

Esta prematrícula es revisada y validada por personal del Departamento de Matriculación. En esta revisión se eliminan posibles solapamientos horarios y cualquier otra incidencia académica que se detecte. Una vez validada la matrícula, el estudiante recibe comunicación oficial informando de la admisión y de las asignaturas matriculadas.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL INSTITUTES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

5.5.2. Alumnos Erasmus

Están incluidos todos los alumnos adscritos al programa Erasmus. Antes de venir a la universidad, los estudiantes realizan una solicitud de plaza para poder venir a realizar el intercambio a la Universidad Europea. Dicha solicitud se realiza en una aplicación llamada moveon, indicando en qué periodo quieren venir. Las solicitudes son evaluadas por la Oficina Internacional, quien realiza el proceso de admisión. Una vez admitidos, los alumnos realizan su petición de asignaturas online. Esta petición de asignaturas de los alumnos es validada por personal del Departamento de Matriculación junto con los coordinadores académicos internacionales. Una vez el alumno ha sido matriculado es informado de su admisión y las asignaturas matriculadas.

5.6. Alumnos Doble Título

Los estudiantes de doble título inician su proceso de admisión cumplimentando una solicitud de admisión en formato online.

Desde el departamento de admisión internacional se responsabilizan de realizar el proceso de alta de la solicitud y realizar la inscripción de dichos estudiantes en Sigeca. En este proceso de alta asignarán a cada estudiante un descuento creado para que desde Facturación Y Cobros puedan identificarlo y facturar a la universidad de origen.

Al realizar la carga de los datos bancarios, se añade toda la información personal del estudiante excepto el número de cuenta, que se dará de alta con la cuenta UE.

El departamento internacional, una vez realizado el proceso de alta, imprime la solicitud del estudiante y le adjunta la plantilla de convalidación del estudiante, generada por el departamento de convalidaciones. Toda esta documentación impresa irá al expediente físico del alumno.

Posteriormente, el Coordinador Académico Internacional se reunirá con el estudiante para cumplimentar el formulario de matrícula con las asignaturas acordadas entre ambos.

Por último, el Coordinador Académico Internacional entrega el formulario de matrícula al Dpto de Matriculación para que procedamos a matricular al estudiante de las asignaturas y grupos indicadas.

5.7. Gestión de modificaciones en la matrícula

Los estudiantes que deseen modificar su matrícula, deberán solicitarlo a través de la aplicación correspondiente en la página web, dentro de los plazos oficiales establecidos por la universidad. Los estudiantes dispondrán de 4 periodos (calendario trimestral) o de 2 periodos (calendario semestral) de modificación de matrícula:

- Primer periodo. Para cambios de asignaturas del primer trimestre/semestre y sucesivos.
- Segundo periodo. Para cambios de asignaturas del segundo trimestre/semestre y sucesivos.
- Tercer periodo. Para cambios de asignaturas del tercer trimestre y sucesivos.
- Cuarto periodo. Para cambios de asignaturas del cuarto trimestre exclusivamente.

Todas las solicitudes de modificación serán gestionadas por el DM.

En caso de que el estudiante que ha solicitado la modificación de matrícula no se encuentre al corriente de sus pagos, aparece un aviso en el sistema cuando el DM va a proceder con la resolución de la modificación correspondiente.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

En el caso de que la modificación a realizar, sobre un alumno con deuda, suponga añadir más ECTS en la matrícula del estudiante, siempre será necesaria la aprobación por parte del departamento de facturación y cobros.

Las modificaciones de matrícula fuera del plazo oficialmente establecido se realizan a solicitud del estudiante a través de la instancia general online preparada para tal efecto. Sólo se admitirán peticiones de modificación de matrícula fuera del periodo oficial establecido en aquellos casos cuyo motivo esté recogido en las Condiciones Generales de Modificación de Matrícula aprobado por el Consejo de Gobierno de la Universidad Europea (ver tabla a continuación).

Dependiendo de lo que el estudiante solicite, la aprobación de la modificación deberá ir firmada por el Coordinador Académico, el DSE, el Decano, el JF y/o SG.

Una vez tramitados estos informes, con todas las firmas pertinentes recogidas, el coordinador académico enviará por email al DM el informe definitivo para que este realice la modificación en la matrícula del estudiante y proceda a informar al solicitante.

Los informes correspondientes quedarán archivados en el expediente del estudiante. En aquellos casos donde se haya denegado la modificación, el coordinador informará al estudiante de aquello que haya sido denegado.

5.8. Gestión de reconocimiento de créditos y convalidaciones

Los estudiantes de nuevo ingreso procedentes de otras universidades y/o con experiencia profesional pueden solicitar reconocimiento de créditos. Dicha solicitud debe ser tramitada a través de la *Solicitud Online* disponible en la página web de la universidad aportando toda la documentación requerida, y dentro de los plazos oficialmente establecidos por la Universidad Europea de Madrid y reflejados en el Reglamento para el Reconocimiento de Créditos.

La solicitud de reconocimiento debe ir obligatoriamente acompañada de la siguiente documentación:

- Certificado académico personal de la titulación de origen
- Plan de estudios sellado por la Secretaría del centro de procedencia
- Programa académico de las asignaturas cursadas y/o matriculadas en la titulación de origen
- Título oficial traducido (solamente en el caso de titulados extranjeros)
- Certificado de oficialidad de la Universidad y de la titulación de origen debidamente traducido (solamente en el caso de estudiantes con estudios y/o títulos extranjeros)
- En caso de solicitar reconocimiento por experiencia profesional, será necesario aportar:
 - Certificado de vida laboral
 - Curriculum vitae
 - Certificado de empresa – sólo en aquellos casos donde se necesite acreditar las funciones realizadas en la empresa, o en casos de estudiantes con experiencia profesional internacional que no puedan aportar vida laboral.

La solicitud es asignada al Departamento de Convalidaciones para su valoración, quien emite y envía al estudiante una Orientación de Reconocimiento de Créditos provisional supeditada a la entrega de toda la documentación oficial arriba indicada, así como al visto bueno del Decano o Director de la Facultad o Escuela y al cumplimiento de los requisitos legales exigibles en cada caso.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE IN PROFESSIONAL STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 14
	PGC05/ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

La orientación provisional se convierte en resolución definitiva una vez se haga constar el visto bueno del Decano o Director de la Facultad o Escuela, previa entrega por parte del estudiante de toda la documentación oficial exigida. La *Resolución Definitiva de Convalidación/Reconocimiento* es notificada al interesado mediante correo electrónico, momento a partir del cual se hace efectivo el reconocimiento en el expediente académico del estudiante.

Las asignaturas reconocidas se consideran superadas a todos los efectos y, por tanto, no susceptibles de nueva evaluación. Las asignaturas que hayan resultado reconocidas figurarán con esta denominación y con los correspondientes créditos ECTS en el expediente del alumno, y tendrán la equivalencia en puntos correspondiente a la calificación obtenida en el centro de procedencia.

Podrán ser aportados como méritos, y por tanto ser considerados como objeto de reconocimiento:

- Asignaturas cursadas en estudios universitarios oficiales, tanto españoles como extranjeros, cuyos contenidos, competencias y carga lectiva sean coincidentes con el de la asignatura a reconocer.
- Asignaturas cursadas en estudios universitarios no oficiales (títulos propios expedidos por universidades oficiales), tanto españoles como extranjeros. Las asignaturas a reconocer deben tener similitud de carga lectiva, contenidos y competencias con las asignaturas cursadas. Según legislación vigente, podrá reconocerse hasta un máximo de un 15% de los créditos totales de una titulación, sumados los conceptos de título propio universitario y experiencia profesional.
- Experiencia profesional acreditable, siempre y cuando la misma haya sido desarrollada en el área profesional de la titulación, y la actividad desempeñada cubra las competencias de las asignaturas a reconocer. Según legislación vigente, de forma general podrá reconocerse hasta un máximo de un 15% de los créditos totales de una titulación, sumados los conceptos de título propio universitario y experiencia profesional. Existen excepciones para las titulaciones en cuyas Memorias de Grado se han establecido unos máximos diferentes.
- Asignaturas de títulos de Técnico Superior de Formación Profesional (Ciclo Formativo de Grado Superior), expedidos en territorio nacional. En estos casos se aplicarán las tablas automáticas elaboradas a tal efecto, aprobadas por la CAM o en su defecto por el Decano de la Facultad/Escuela correspondiente.
- Asignaturas cursadas en estudios de Técnico Superior de Artes Plásticas y Diseño, de Graduado en Enseñanzas Artísticas y de Técnico Deportivo Superior. Las asignaturas a reconocer deben tener similitud de carga lectiva, contenidos y competencias con las asignaturas cursadas.

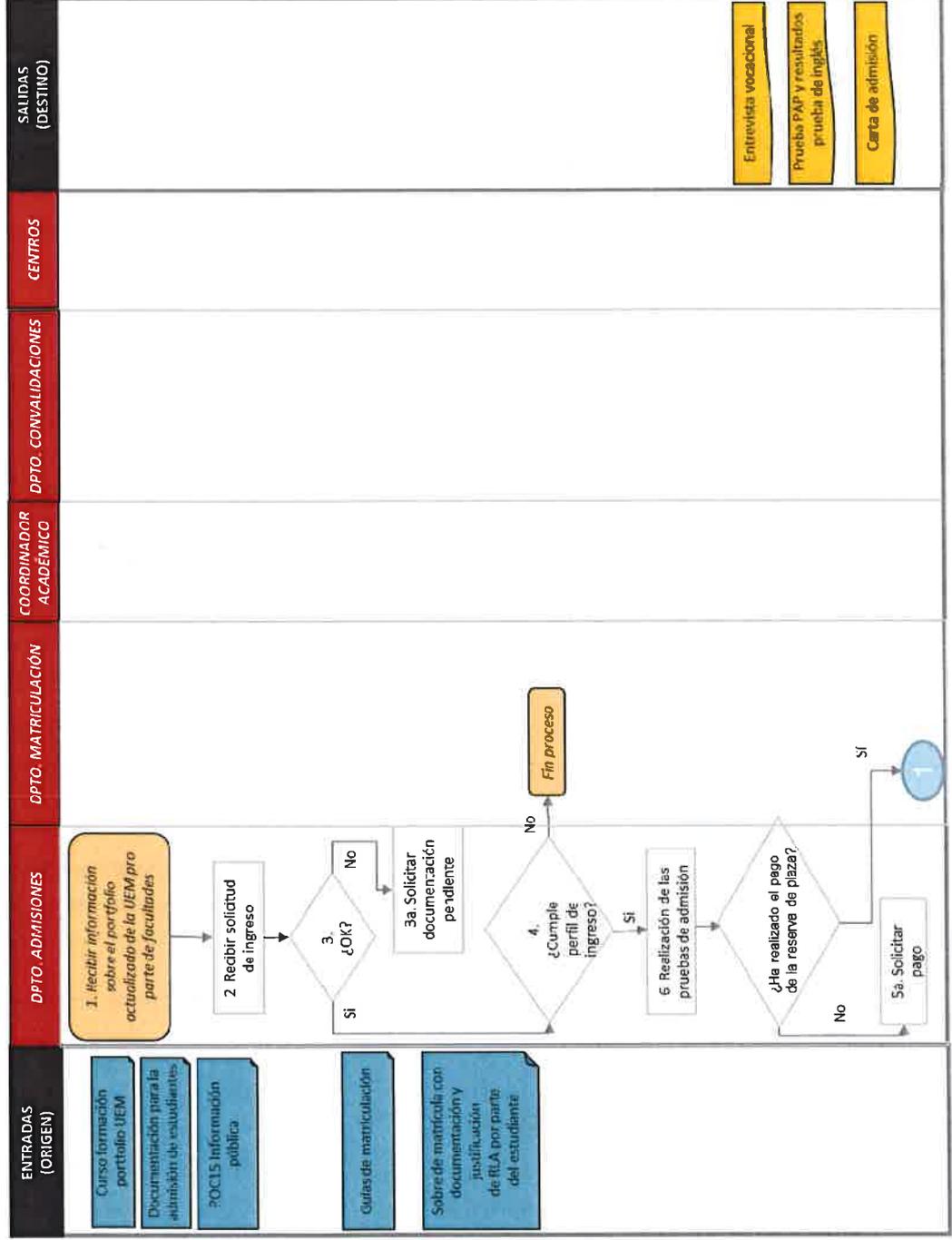
En ningún caso podrán ser objeto de reconocimiento los créditos correspondientes a los Trabajos de Fin de Grado y de Máster.

6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO

Anualmente, el Departamento de Admisiones realiza un informe con los resultados obtenidos durante las campañas de selección, admisión y matriculación de estudiantes que es enviado a Secretaría General para su estudio. Además la UC realiza encuestas de satisfacción para obtener información sobre la satisfacción de los estudiantes con el proceso de admisión y matriculación, que son analizadas como se describe en el **PGC19/ Satisfacción con los grupos de interés**.

Las conclusiones extraídas del estudio de los resultados, pueden dar lugar a planes de mejora que son comunicados a los agentes implicados en este proceso de definición de perfiles y admisión de estudiantes de la UEM.

7. DIAGRAMA DE PROCESO





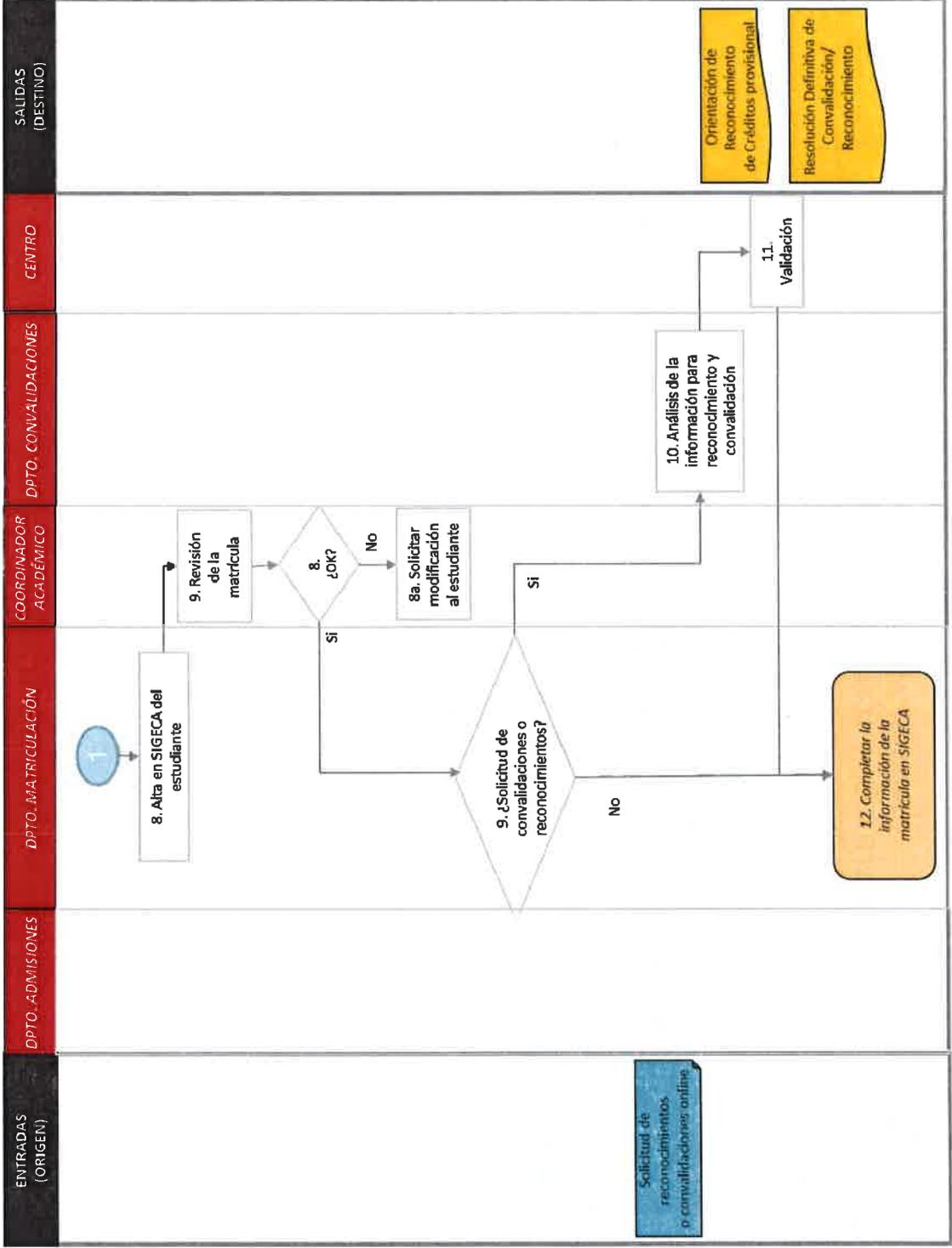
Universidad Europea Madrid
UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página 11 de 14

PGC05/ ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES

EDICIÓN 06





Universidad Europea Madrid
UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

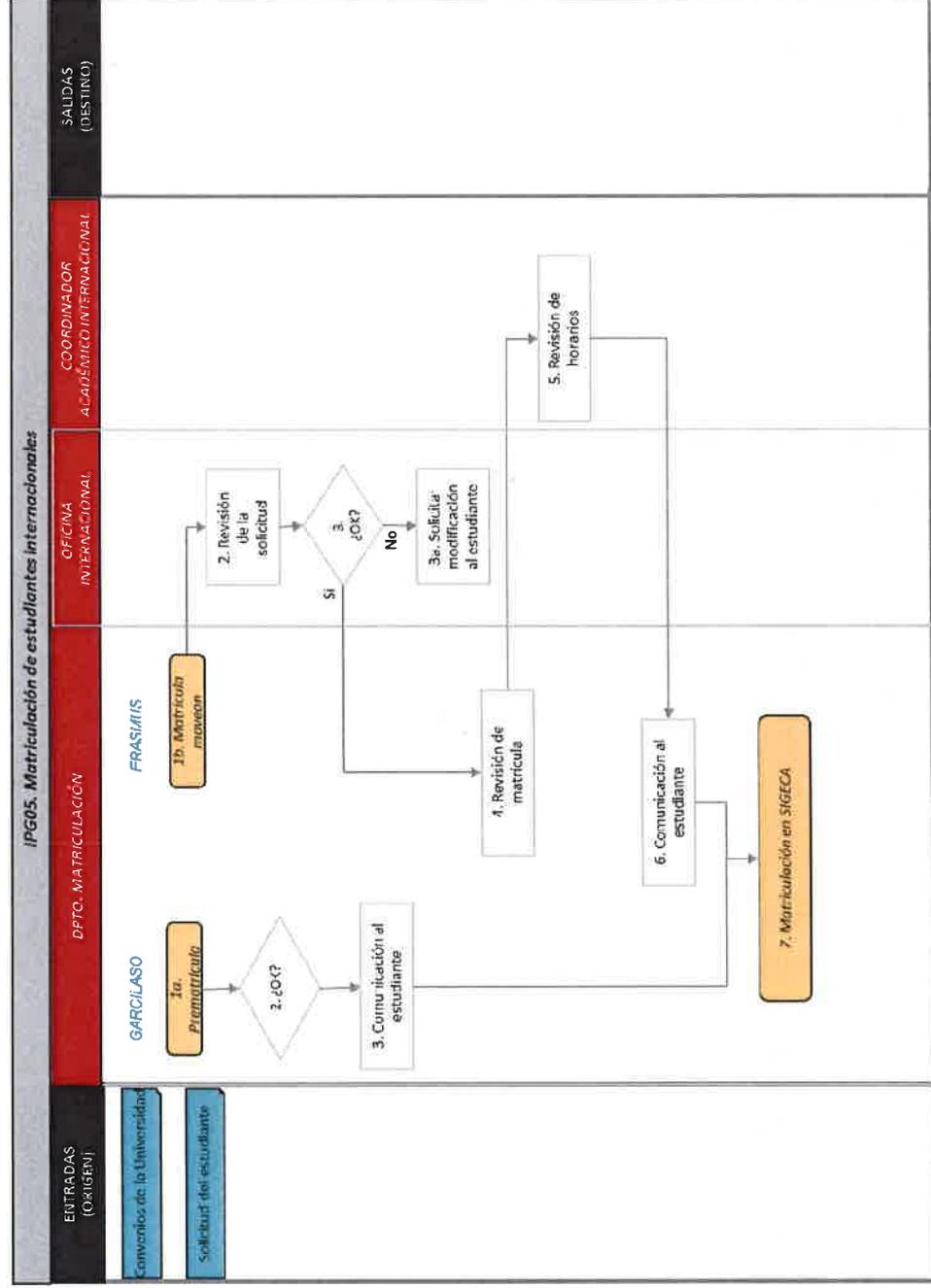
Página 12 de 14

**PGC05/ ADMISIÓN Y
MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES**

EDICIÓN 06

INSTRUCCIÓN DE PROCESO

7.1. IPGC05.1 Gestión de la matrícula de estudiantes internacionales



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 13 de 14
	PGC05/ ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

8. COMUNICACIÓN

Desde la página web de la Universidad se mantiene actualizada toda la información referida a la normativa de acceso, permanencia y convalidaciones.

En el proceso de admisión se informa al estudiante sobre las diferentes titulaciones que ofrece la UEM y los requisitos de admisión. Una vez que un estudiante solicita la admisión, se le envía una carta desde el Dpto. de Admisiones con la información que debe entregar el estudiante.

Las solicitudes de convalidaciones se realizarán a través de la página web de la universidad, y serán recepcionadas y tramitadas desde el Departamento de Convalidaciones.

Además, a través de internet, en la parte de acceso exclusivo para estudiantes de la Universidad, se puede realizar la matrícula, así como solicitar estudio de las convalidaciones y solicitar información sobre las diferentes titulaciones.

9. INDICADORES

- **Matriculación de estudiantes: Nuevas matrículas y estudiantes que rematriculan**
- Tasa de matriculación (% de Cobertura)
- Encuesta de Admisión y Matrícula: Satisfacción de los estudiantes con el proceso de admisión y matrícula.

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Dpto. de Admisiones/ (*Servicios al Estudiante* (Dpto. de matriculación y Dpto. de Convalidaciones).

- Participantes en el proceso:

- Vicedecano/Claustro:
 - ✓ Firman las entrevistas personales y las pruebas específicas (en el caso de sean necesarias) que realizarán los estudiantes que solicitan su ingreso en la UEM.
 - ✓ Informar al Dpto. de Admisión del portfolio activo de cada facultad/escuela
- Servicios al Estudiante (Departamento de Convalidaciones)
 - ✓ Evaluar la documentación para las convalidaciones de créditos de los estudiantes
 - ✓ Tramitar las solicitudes de reconocimiento de créditos, enviar la resolución y **cargar los créditos reconocidos en el expediente del estudiante**
- Coordinador Académico:
 - ✓ Gestiona las instancias sobre modificaciones no solo de matrícula sino las modificaciones que supongan excepciones a la normativa interna, los cambios de grupo, etc.
- Departamento de Matriculación
 - ✓ **Coordinar, gestionar y registrar** el proceso de matriculación Modificar la matrícula de estudiantes de 2ª matrícula o sucesivas
- Departamento de Admisiones:
 - ✓ Informar a los estudiantes sobre los pasos a realizar para ingresar en la UEM

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 14 de 14
	PGC05/ ADMISIÓN Y MATRICULACIÓN DE ESTUDIANTES	EDICIÓN 06

- ✓ Coordinar y gestionar administrativamente los procesos de selección y admisión de nuevos estudiantes.
 - ✓ Realizar seguimiento del estudiante de nuevo ingreso hasta completar el proceso de matriculación.
 - ✓ Realizar un informe anual con los resultados obtenidos durante las campañas de selección, admisión y matriculación de estudiantes.
- Unidad de Calidad:
 - ✓ Recoger datos relativos a la satisfacción de los grupos de interés con los procesos de admisión y comunicarles los resultados del proceso.
 - Director de Programa de Postgrado:
 - ✓ Verificar el perfil de ingreso del estudiante y participar en el proceso de admisión de los mismos,
 - Director del Centro Profesional :
 - ✓ Revisa convalidaciones dirigidas al Ministerio de Educación.
 - ✓ Aprueba exención total o parcial del módulo FCT.

11. REGISTROS

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Entrevista tipo / Valoración de las entrevistas	Admisiones	Electrónico	1 año
Listado tipo de lista de espera / Registro de estudiantes que se encuentran en la lista de espera	Admisiones	Electrónico	1 año
Informe resultados de pruebas UEM de acceso	Secretaría Académica	Papel/Electrónico	Indefinido
Carta de admisión	Secretaría Académica	Papel/Electrónico	Indefinido
Expediente de estudiante	Secretaría Académica	Electrónico	Indefinido
Matrícula	Secretaría Académica	Electrónico	Indefinido
Resolución del estudio de reconocimiento de créditos	En el repositorio electrónico de la universidad	Electrónico	Indefinido
	Estudiante que no se matricula	Electrónico	Indefinido
Normativa de la UEM	Secretaría Académica	Electrónico	Indefinido

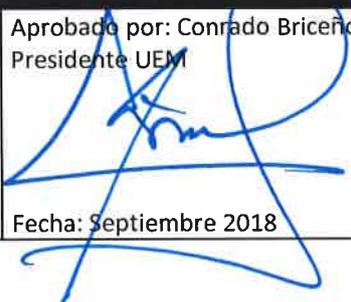
12. ANEXOS

No aplica

ÍNDICE

1.	OBJETO.....	1
2.	ALCANCE	1
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGALMENTACIÓN APLICABLE	1
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO.....	2
5.1.	Desarrollo de las prácticas.....	2
5.2.	Actividades de formación y orientación	2
5.3.	Bolsa de empleo.....	2
5.4.	Acercamiento de la realidad profesional a la Universidad	2
5.5.	Dinamización de la Comunidad Alumni	3
6.	REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO	3
7.	DIAGRAMA DEL PROCESO.....	4
8.	COMUNICACIÓN	5
9.	INDICADORES.....	5
10.	RESPONSABILIDADES.....	5
11.	REGISTRO	5
12.	ANEXOS.....	5

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	25/09/2009	Actualización del proceso y responsables. IPGC08.2	3-10
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2-5, 9-10
04	27/02/2014	Adaptación del Procedimiento	2-11
05	20/02/2015	Actualización de indicadores	11
06	29/09/2017	Actualización del procedimiento	Todas

Elaborado por: Sol de Lorenzo - Responsable de Experiencia del Estudiante  Fecha: Septiembre 2018	Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: Septiembre 2018	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM  Fecha: Septiembre 2018
--	--	---

1. OBJETO

Definir la cadena de valor para la mejora de la empleabilidad de los estudiantes y alumni.

2. ALCANCE

Todos los estudiantes y alumni de la Universidad.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGALMENTACIÓN APLICABLE

<ul style="list-style-type: none"> ✓ PGC03/Actividades Académicas Complementarias ✓ PGC15/ Información pública ✓ Directrices Programa SISCAL ✓ Normativa de la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ PGC16/ Análisis y Medición de resultados ✓ PGC19/ Satisfacción de los grupos de interés ✓ POC 08/ Gestión de las prácticas ✓ PGC10/ Selección y Desarrollo ✓ PGC19/ Satisfacción de los grupos de interés
--	---

 Universidad Europea Madrid <small>LA BIENESTAR EN LA EDUCACIÓN</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 5
	PGC08/ GESTIÓN DE LA EMPLEABILIDAD	EDICIÓN 06

4. **DEFINICIONES**

✓ Alumni: Antiguos Alumnos	✓ Prácticas curriculares: incluidas en el plan de estudios
✓ CP: Departamento de Carreras Profesionales	✓ Prácticas extracurriculares: prácticas voluntarias

5. **DESARROLLO DEL PROCESO**

5.1. **Desarrollo de las prácticas**

Como parte del modelo académico, la Universidad se compromete a mejorar la empleabilidad de sus estudiantes. Para ello, además de un claustro profesional (PGC10/Selección y Desarrollo) se incluye la realización de prácticas como una palanca a la empleabilidad: prácticas curriculares (en los planes de estudio) y extracurriculares (de forma voluntaria por parte del estudiante).

La generación de las prácticas puede surgir del:

- Estudiante: búsqueda activa por parte del propio estudiante
- Coordinador/Tutor de prácticas o Director de Máster: Contacto con empresas (POC08/Gestión de las prácticas)
- Departamento de Carreras Profesionales a través del portal uem.trabajando.es

Una vez identificada la empresa en la que se van a realizar las prácticas, (para la práctica curricular el tutor tiene que aprobar que el contenido de la misma sea adecuado), se comprueba que exista el convenio (revisado por el Dpto. Legal) y se procede a la gestión y firmas del Anexo, que se envía a la empresa y el tutor. CP custodia la documentación (convenios y los anexos).

Periódicamente se realizan reuniones entre los tutores de prácticas y CP.

El Tutor de prácticas es el responsable de realizar el seguimiento del estudiante y de que desarrolla las competencias y alcanza los resultados de aprendizaje esperados.

5.2. **Actividades de formación y orientación**

Además de las prácticas, la Universidad realiza otra serie de actividades basadas en mejorar la preparación del estudiante para incorporarse al mercado laboral.

Para ello, el estudiante o alumni puede solicitar una orientación profesional, individual o grupal, en la que además de un asesoramiento personalizado sobre las particularidades de los sectores, se revisan las herramientas de acceso al mercado profesional, como el CV, la marca personal o las entrevistas.

También se generan contenidos formativos y programas de desarrollo, como el programa TOP destinado a fomentar el potencial de estudiantes de alto rendimiento, y que en su edición actual ha pasado a denominarse programa Challenge, con un enfoque en el desarrollo competencial de los estudiantes participantes, trabajando comportamientos clave en el ámbito profesional.

5.3. **Bolsa de empleo**

Desde el departamento se gestiona una bolsa de prácticas propia para estudiantes, así como una bolsa de empleo para alumni.

Se mantiene una relación con instituciones promotoras de programas de becas, empresas que requieren de talento joven, así como con programas de prácticas consolidados como los incluidos en la Fundación Universidad-Empresa. Se coordina con las facultades la redirección de estas oportunidades a los perfiles adecuados.

5.4. **Acercamiento de la realidad profesional a la Universidad**

Se organiza un evento anual de acercamiento de la realidad profesional a la Universidad.

Se trata de acciones transversales a todos los estudiantes de la Universidad, que incluyen conferencias y talleres con empresas de reconocido prestigio, consultoras de RRHH, o bien con alumni de éxito, tanto para dar a conocer los ámbitos de desarrollo de las diferentes áreas, como para informar de las tendencias del mercado profesional, así como los métodos para mejorar la empleabilidad de los estudiantes (realización de CV, portales de búsqueda de empleo, entrevistas, etc.).

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE UNIVERSITY OF MADRID</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 5
	PGC08/ GESTIÓN DE LA EMPLEABILIDAD	EDICIÓN 06

5.5. Dinamización de la Comunidad Alumni

Desde el departamento se lleva a cabo una estrategia que se despliega en un plan de acción que tiene el objetivo de acompañar al antiguo alumno en el crecimiento profesional a lo largo de su vida, a través de contenidos de tendencias profesionales, programas de apoyo en la búsqueda de empleo o eventos de networking y conferencias.

6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO

Entre otros indicadores clave, desde la Unidad de Calidad se gestiona la encuesta de satisfacción con las prácticas, tanto por parte del estudiante como del tutor de la empresa. La encuesta de satisfacción con el título también incluye un ítem relacionado con las prácticas (PGC19/ Satisfacción de los Grupos de interés).

Anualmente, desde la **Unidad de Calidad** se realiza una encuesta anual sobre la situación laboral de los titulados (alumni).

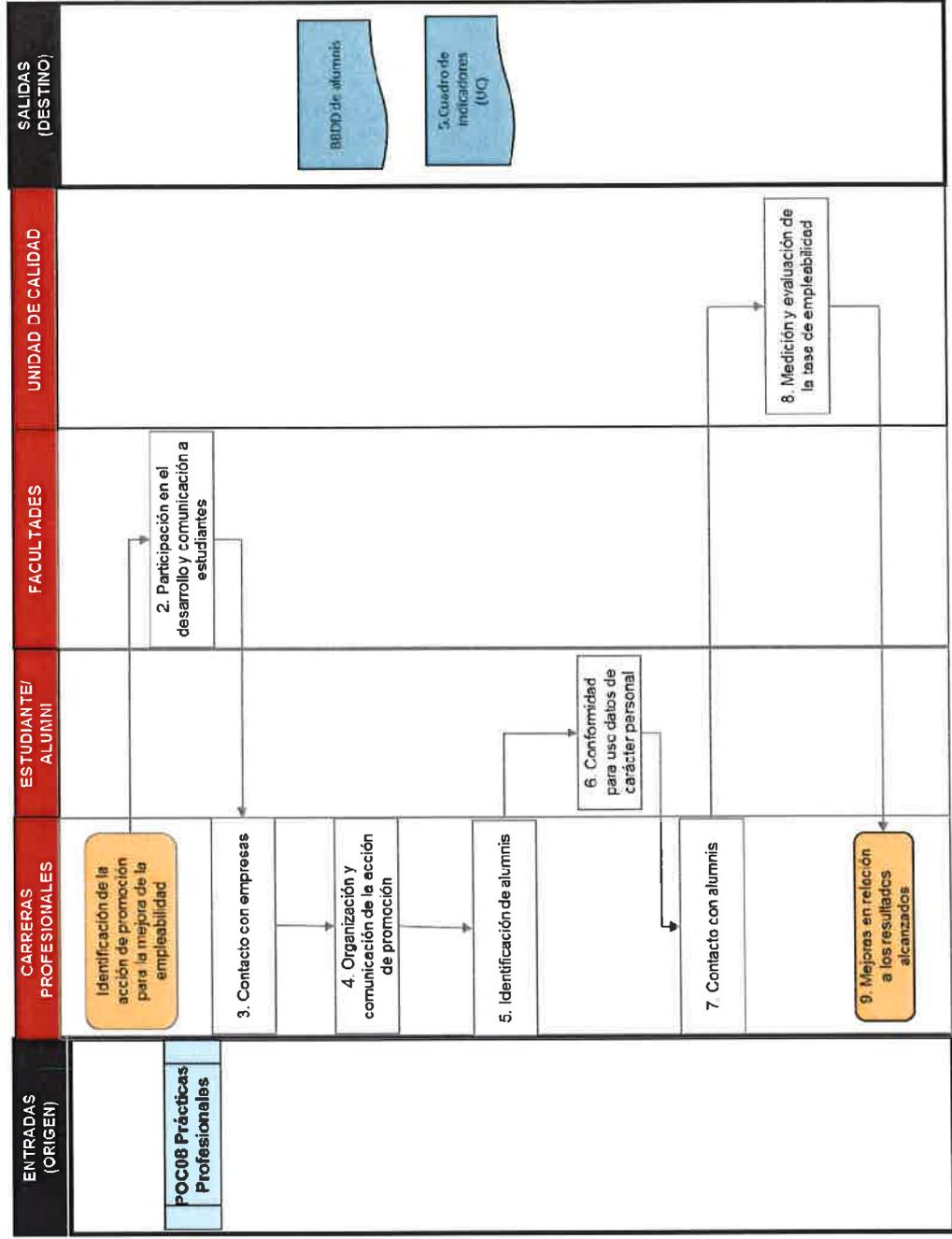
Desde **CP** se realiza un informe anual de prácticas. Del análisis de este informe cuantitativo y la comparación con los objetivos marcados, se proponen acciones de mejora oportunas.

También se realizan informes periódicos internos sobre la actividad del departamento con información tanto cualitativa (crónicas de las acciones desarrolladas) como cuantitativa con indicadores de impacto de la actividad.

También se cuenta con las encuestas de satisfacción trimestrales a los participantes en el programa TOP, del que se desprenden mejoras continuas.

Además en los Comités de Calidad de Titulación participarán los Coordinadores de prácticas. En estas reuniones se revisarán las principales dificultades, así como se analizarán los retos estratégicos para establecer las líneas de acción que permitan la mejora de las prácticas en la Universidad.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



8. COMUNICACIÓN

Todas estas actividades son comunicadas al estudiante y alumni a través de diferentes canales:

- Blackboard
- E-Mailing "Estudiantes UE"
- Redes Sociales propias y generales de la Universidad
- Web general de la Universidad (Apartado Vida Universitaria)
- Newsletter mensual Alumni
- Web de Alumni: alumni.universidadeuropea.es
- E-mailing "Alumni Universidad Europea"

9. INDICADORES

- Tasa de empleabilidad
- Satisfacción con las prácticas por parte del estudiante
- Satisfacción con las prácticas por parte del tutor de la empresa

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Coordinador de prácticas/Tutor de prácticas/Director de Máster
- Participantes en el proceso: Departamento de Carreras Profesionales

11. REGISTRO

NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Anexo	CP	Digital	Indefinido
Convenio	CP	Digital	Indefinido
Normativa de la Universidad	CP y Legal	Digital	Indefinido
Informe de empleabilidad	Vicerrectorado de Calidad	Digital	Indefinido
Resultados de las encuestas de satisfacción con las prácticas	Vicerrectorado de Calidad	Digital	Indefinido

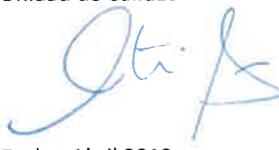
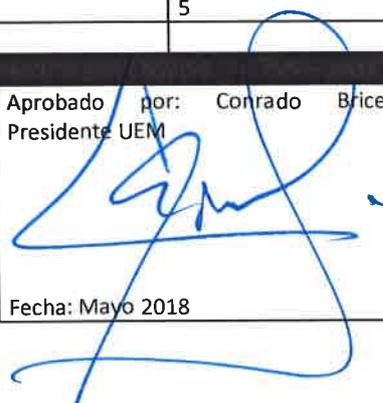
12. ANEXOS

No aplica

ÍNDICE

	Pág.
1. OBJETO	2
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	2
4. DEFINICIONES	3
5. DESARROLLO DEL PROCESO	3
6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	3
7. DIAGRAMA DEL PROCESO	4
8. COMUNICACIÓN	5
9. INDICADORES.....	5
10. RESPONSABILIDADES	5
11. REGISTRO	6
12. ANEXOS.....	6

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	3, 5
03	04/03/2014	Adaptación del Procedimiento	
		- Actualización del objeto del procedimiento	2
		- Actualización del alcance	2
		- Actualización de la documentación relacionada	2
		- Actualización del desarrollo del proceso	3
		- Modificación del diagrama del proceso	4
		- Inclusión del campo de comunicación e indicadores	5
04	27/02/2015	- Actualización de los registros y responsables	5
05	22/04/2018	Adaptación del procedimiento	

Elaborado por: Samuel Rodríguez – Responsable RRHH  Fecha: Abril 2018	Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: Abril 2018	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM  Fecha: Mayo 2018
--	--	--

 Universidad Europea Madrid <small>LA BIENESTAR INSTITUCIONAL Y LA INNOVACIÓN</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 6
	PGC09/DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	EDICIÓN 05

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer los mecanismos necesarios para recoger y valorar las necesidades relativas a la gestión de recursos humanos de la Universidad Europea, en adelante UE, y elaborar una Política de Recursos Humanos que sirva de marco para el desarrollo de los programas de reclutamiento, formación, evaluación, promoción y reconocimiento de los empleados de la Universidad Europea de Madrid.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento abarca todas las acciones emprendidas por la UE en relación a su Política de Recursos Humanos y a los resultados sobre el grado de cumplimiento y comunicación de la misma. Este procedimiento será de aplicación para la definición de la Política de Recursos Humanos.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ **PGC10/** Reclutamiento y selección
- ✓ **PGC11/** Formación del personal
- ✓ **PGC12/** Gestión del talento y de la movilidad interna
- ✓ **PGC13/** Evaluación del desempeño
- ✓ **PGC16/** Análisis y Mejora
- ✓ **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ Política de calidad y Política de medioambiente y PRL
- ✓ Plan estratégico de la Universidad
- ✓ Ley 6/2001, de 21 de diciembre, Ordenación Universitaria
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Convenio de Universidades Privadas, Centros Universitarios Privados y Centros de Formación de Postgraduados
- ✓ Legislación sobre personal Docente y No docente
- ✓ Acuerdos sindicales
- ✓ Estatutos de la Universidad

4. DEFINICIONES

- ✓ **Personal Docente:** Personal de los cuerpos docentes universitarios que desarrolla actividad docente y/o investigadora.
- ✓ **Personal No docente:** Personal laboral no docente que configura la estructura administrativa, de gestión y de servicios de la Universidad.
- ✓ **Política de Personal:** Conjunto de directrices que marcan las intenciones y orientación de una organización con respecto a la selección, promoción y formación del Personal. Está en relación directa con el Plan Estratégico de la Universidad.
- ✓ **CD:** Comité de Dirección
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **PRL:** Prevención de Riesgos Laborales
- ✓ **RRHH:** Recursos Humanos
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UE:** Universidad Europea
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad, Innovación y Seguimiento de títulos.
- ✓ **CPEM:** Centro Profesional Europeo de Madrid

5. DESARROLLO DEL PROCESO

El Vicepresidente de Recursos Humanos elabora una propuesta de borrador de Política a partir de su conocimiento y experiencia en la gestión de personas y de las propuestas de los Decanos, Directores de Escuela, Director del CPEM y Directores de las Áreas no docentes, desde la óptica de las funciones que desarrollan y la información recibida por parte de sus colaboradores.

Así mismo tiene en cuenta el resto de documentos estratégicos de la UE, ya que el propio Plan Estratégico de la Universidad considera un factor crítico de éxito las acciones encaminadas a mejorar la calidad de su personal Docente y no Docente, así como su modelo académico. También recogerá cualquier información que le permita tener un diagnóstico más certero de las necesidades, demandas y requerimientos de los empleados: resultados de la encuesta anual de engagement, grupos de opinión constituidos al efecto, información recabada a través de la red de corresponsales, etc.

Esta propuesta se debate en el seno del Comité de Dirección, organismo que la aprobará y velará por su estricto cumplimiento.

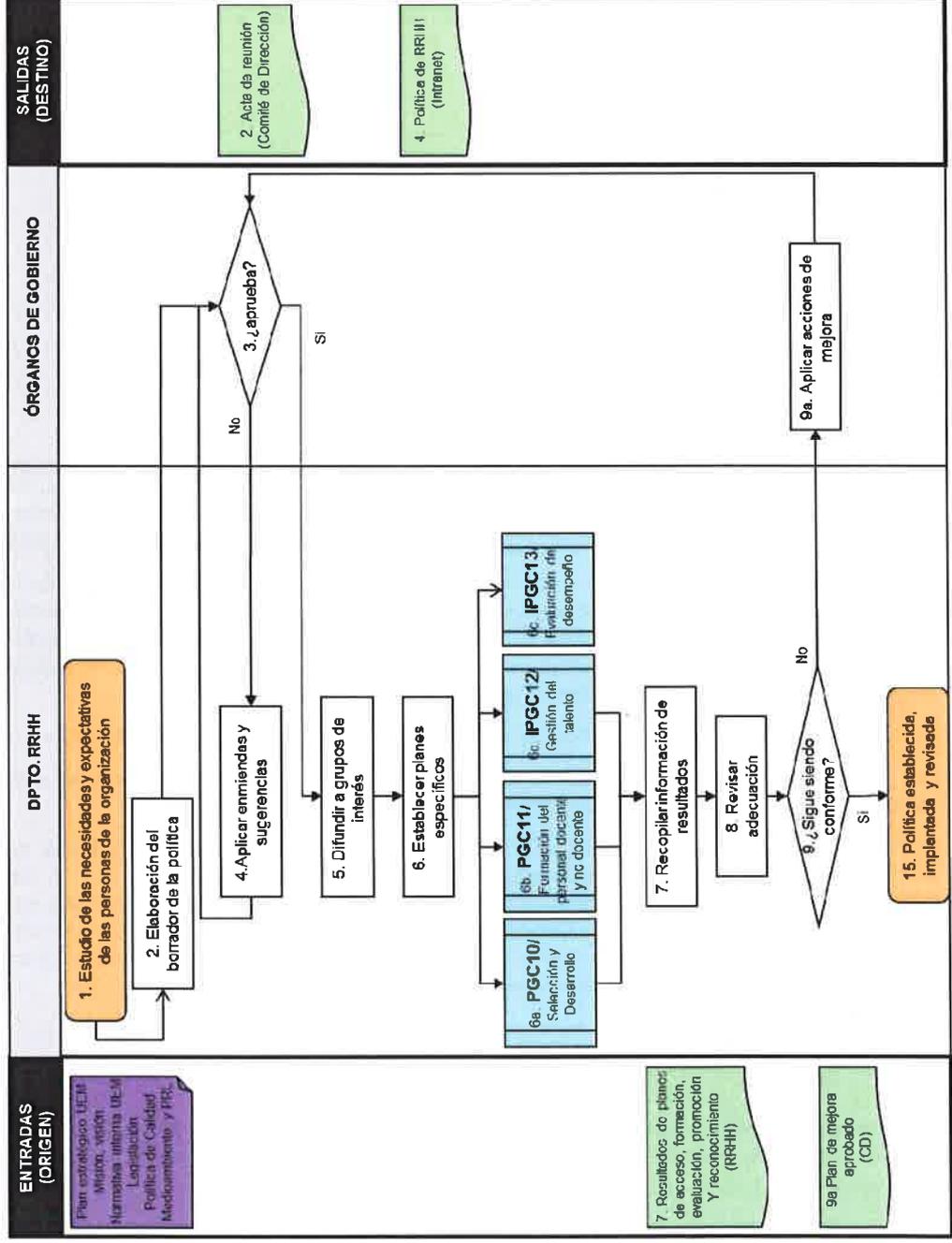
Una vez aprobada, una copia de la política estará disponible en la Intranet para que todo el personal sea consciente del compromiso de la UE con la calidad de la Gestión de RRHH.

La Política de Recursos Humanos sirve como marco de referencia para establecer los planes de selección y desarrollo (PGC10/Selección y Desarrollo), formación (PGC11/Formación del personal docente y no docente), evaluación (PGC13/Evaluación del desempeño), promoción y reconocimiento (PGC12/Gestión del talento y movilidad interna) y cuyos resultados son estudiados en conjunto para determinar en que medida la Política de Recursos Humanos cumple con los objetivos marcados por la estrategia de la organización y su modelo académico, de modo que en caso de no alcanzar los resultados previstos, se apliquen las acciones de mejora recomendadas por el CD.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El seguimiento de este proceso se realiza periódicamente por la Dirección de RRHH. Además, al ser un documento de carácter estratégico, realizará evaluaciones periódicas de la misma, en los periodos marcados de revisión del plan estratégico.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE PROGRAM UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 6
	PGC09/ DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	EDICIÓN 05

8. COMUNICACIÓN

El consenso sobre la política de RRHH a desarrollar en la organización se realiza en el seno de los órganos de gobierno corporativos. En estas reuniones se analizan las necesidades de la Universidad y cómo alcanzar el máximo nivel de eficiencia en cuanto a su estructura de la organización.

La política de RRHH estará disponible en la Intranet de la UE, que incluirá también todos los elementos del marco social de la Universidad dentro de las páginas togUEther (Construimos, Crecemos, Disfrutamos y Transformamos juntos), y en la página del Área de Recursos Humanos.

9. INDICADORES

No se estima necesario establecer indicadores permanentes asociados a este procedimiento.

10. RESPONSABILIDADES

- **Propietario del proceso:** Vicepresidente de RRHH

- **Participantes en el proceso:**

▪ Órganos de Gobierno:

- ✓ Revisar la alineación de la Política de Recursos Humanos con el Plan estratégico y la Política de Calidad de la UE, aprobándola cuando la considere adecuada.
- ✓ Revisar la Política de Recursos Humanos en paralelo a las revisiones del Plan Estratégico para garantizar que están alineados.
- ✓ Hacer un seguimiento periódico del grado de cumplimiento de la Política, así como de la efectividad de los procedimientos operativos establecidos a partir de la misma.

▪ Vicepresidente de RRHH:

- ✓ Establecer una propuesta de Política de Recursos Humanos que defina el compromiso de la Universidad con sus empleados docentes y no docentes.
- ✓ Desarrollar planes de selección, formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal de la UE, en base en la Política de Personal.
- ✓ Evaluar los resultados alcanzados en los distintos planes que se desarrollan a partir de la Política de Recursos Humanos y definir mejoras antes posibles deficiencias.
- ✓ Revisión y actualización de la Política de RRHH.

 Universidad Europea Madrid <small>SALUDANTE. PENSAMIENTO. UNIVERSIDAD.</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 6
	PGC09/ DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	EDICIÓN 05

11. REGISTRO

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Política de Recursos Humanos	Dtor de RRHH	Documento electrónico	3 años
Acta de Reunión de los Órganos de Gobierno.	Dirección General	Documento impreso	3 años

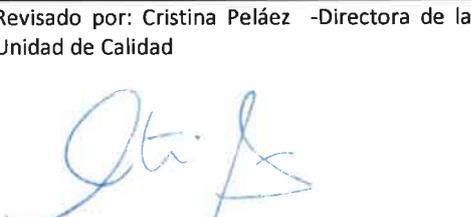
12. ANEXOS

No aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

ÍNDICE

1.	OBJETO	2
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1.	Planificación estratégica y definición de necesidades.....	3
5.2.	Solicitud de nueva incorporación.....	4
5.3.	Selección de profesorado.....	5
5.4.	Selección de personal de gestión o no docente.....	6
5.5.	Decisión final y cierre del proceso.....	7
5.6.	Proceso de acogida de nuevos empleados	7
6.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	9
7.	DIAGRAMA DEL PROCESO	10
8.	DIAGRAMA DE INSTRUCCIONES DE PROCESO	11
8.1.	IPGC10.1 Planificación de captación de personal	11
8.2.	IPGC 10.2 Selección del personal de gestión	12
8.3.	IPGC10.3. Selección de profesorado	13
9.	COMUNICACIÓN	14
10.	INDICADORES.....	14
11.	RESPONSABILIDADES	14
12.	REGISTROS	16
13.	ANEXOS.....	16

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	28/09/2009	Actualización del proceso y responsables Creación del IPGC10.3	2-11,13-14
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	3-7, 13, 14
04	03/03/2014	Adaptación del procedimiento - Modificación del título - Actualización del objeto y alcance del procedimiento - Actualización de las definiciones - Actualización del desarrollo del proceso - Modificación del diagrama del proceso - Modificación de las instrucciones del proceso - Inclusión del apartado de indicadores y comunicación - Actualización de las responsabilidades	1 2 2 3-7 8 9-11 12 12
05	11/03/2015	- Indicadores	2,4, 6
06	22/04/2018	Adaptación del procedimiento	
Elaborado por: Samuel Rodríguez. Responsable RRHH		Revisado por: Cristina Peláez -Directora de la Unidad de Calidad	Aprobado por: Conrado Briceño - Presidente UEM
			
Fecha: Abril 2018		Fecha: Abril 2018	Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>EUROPEAN UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El objeto del presente proceso es establecer el modo en que los diferentes departamentos de la Universidad junto con el Área de Selección y Desarrollo, realizan los procesos de selección y reclutamiento de personal tanto docente como no docente, de acuerdo con las necesidades de la organización, con el fin de optimizar la eficiencia y la calidad de la búsqueda, así como una adecuada gestión del talento interno.

2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación al sistema de selección y reclutamiento de todas las áreas docentes y no docentes de la Universidad, departamentos y CPEM.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Plan Estratégico UEM
- ✓ **PGC09/** Definición de la política de RRHH
- ✓ **PGC15/** Información pública
- ✓ **PGC16/** Análisis y Medición de resultados
- ✓ **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ Perfiles de puestos
- ✓ Tablas salariales
- ✓ [Modelo de Competencias UE: GLLM \(no docentes\) y Maestro \(Docentes\)](#)
- ✓ Programa de Acogida para Nuevos Empleados
- ✓ VIII Convenio colectivo nacional de centros de enseñanza privada de régimen general o enseñanza reglada sin ningún nivel concertado o subvencionado (BOE 26 abril 2006).

4. DEFINICIONES

- ✓ **Personal Docente:** Personal de los cuerpos docentes universitarios y de régimen general o enseñanza reglada, que desarrolla actividad docente e investigadora.
- ✓ **Personal No docente:** Personal no docente que configura la estructura administrativa, de gestión y de servicios de la Universidad.
- ✓ **Solicitud de puesto:** Solicitud que contiene todas las especificaciones del puesto y en concreto, los requisitos mínimos necesarios para que el área de Selección y Desarrollo pueda realizar un proceso efectivo de búsqueda y selección de candidaturas.
- ✓ **Perfil del puesto:** Información sobre el puesto (misión, funciones y competencias), y los requisitos necesarios para poder determinar qué persona se adecuará mejor al mismo.
- ✓ **Solicitantes:** Personas que solicitan participar en el proceso de selección del puesto ofertado.
- ✓ **Candidatos:** Solicitantes del puesto que cumplen los requisitos mínimos solicitados en la descripción del puesto.
- ✓ **Finalista:** aquel candidato que, además de cumplir los requisitos mínimos, se encuentra en condiciones de poder realizar el trabajo y las funciones descritas en el perfil de puesto ofertado.
- ✓ **Competencia:** Es la interacción armoniosa de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de personalidad y aptitudes de cada persona, que determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los resultados u objetivos.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE. RESPONSABLE. UNIVERSITARIO.</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

- ✓ **Entrevista de incidentes críticos (BEI del inglés: Behavioral Event Interview):** Entrevista altamente estructurada, profunda y detallada del desempeño pasado del candidato, la cual permite identificar y medir el grado de recurrencia, consistencia y solidez de las competencias del sujeto, evidenciadas en el repertorio de comportamientos que éste ha desplegado en su actuación exitosa como titular de un cargo en particular.
- ✓ **Carta de compromiso:** escrito formal a modo de pre-contrato que recoge la negociación económica acordada entre la empresa y el finalista seleccionado, donde figura el puesto ofrecido, paquete económico y fecha de incorporación, como mínimo.
- ✓ **Manager:** Responsable de Departamento docente o no docente
- ✓ **Plan de acogida:** Conjunto de actuaciones que pretende establecer un marco sistemático de recepción e incorporación de los nuevos profesionales a la organización, con el fin de asegurar su rápida integración en la organización.
- ✓ **LRP:** Long Range Plan. Plan Estratégico a 5 años de la Institución.
- ✓ **OTR:** Organizational Talent Review (Revisión Talento Organizativo)
- ✓ **ARH:** Área de organización y compensación y beneficios y Administración de RRHH
- ✓ **S&D:** Selección y Desarrollo
- ✓ **CPEM:** Centro Profesional Europeo de Madrid
- ✓ **CV:** Curriculum Vitae
- ✓ **Dpto.:** Departamento
- ✓ **DD:** Director de departamento
- ✓ **ETT:** Empresas de Trabajo Temporal
- ✓ **UE:** Universidad Europea

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Planificación estratégica y definición de necesidades

La planificación de la plantilla forma parte de los procesos de definición del Plan Estratégico a 5 años (Long Range Plan) y su concreción en el Presupuesto para cada ejercicio. Es decir, las necesidades de contratación de nuevos profesionales están vinculadas a los objetivos estratégicos y tácticos de la organización y quedan definidas en el presupuesto anual.

Se trata, por tanto, de uno de los elementos clave en la definición del Long Range Plan (Plan Estratégico), dado el peso que los gastos de personal tienen en el conjunto de partidas presupuestarias de la Institución.

De acuerdo con el calendario corporativo para la definición del LRP (primera mitad del año) el Departamento de Recursos Humanos lleva a cabo un análisis organizativo (OTR), que permite establecer qué estructura y recursos va a necesitar cada Área para dar respuesta a los retos estratégicos a los que se enfrenta.

Antes de que finalice el tercer trimestre del año, la Institución definirá el presupuesto para el ejercicio siguiente, partiendo de los retos contemplados en el LRP y la previsión actualizada de cierre del año en curso.

El presupuesto finalmente aprobado recogerá el gasto de personal de cada Área para el ejercicio, así como la relación de vacantes nuevas a cubrir y la fecha estimada de incorporación. Esa información se pondrá a disposición del Departamento de Selección y Desarrollo para que planifique los procesos y vaya generando una base de candidaturas potenciales a incorporarse en los mismos.

 Universidad Europea Madrid <small>LA BIENESTAR INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

5.2. Solicitud de nueva incorporación

Tomando como punto de partida las posiciones recogidas en el presupuesto, el proceso de Reclutamiento y Selección se inicia con la cumplimentación del formulario de “Solicitud de puesto” por parte del Manager (docente y no docente).

En principio, únicamente se dará curso a las solicitudes de posiciones recogidas en el presupuesto aprobado. Se aprobarán, con carácter excepcional, aquellas solicitudes no contempladas en el presupuesto del año que, a juicio del Director de Área o Facultad y del Departamento de Administración de Recursos humanos, cuenten con un análisis coste beneficio.

La solicitud, una vez aprobada, llega al Departamento de Selección y Desarrollo para que proceda a planificar y ejecutar la búsqueda. El documento contiene todas las especificaciones del puesto y, en concreto, requerimientos específicos de conocimiento, investigación y gestión, así como experiencia y todos aquellos aspectos que se considere necesario incluir, para que pueda realizarse un efectivo proceso de búsqueda y selección.

En las posiciones de Posgrado con vinculación mercantil, el Coordinador Académico de Postgrado cumplimentará el “Alta de Profesionales” con los datos del profesor que impartirá en la titulación correspondiente. En ese caso, la solicitud será validada por:

- Director de Postgrado, Decano/Director de Escuela
- Directora ARH
- Área de Selección y Desarrollo, los que además revisarán que el CV del docente de postgrado cumple con los requisitos mínimos y deseados.

Además este documento se completa con un CV y la copia del título académico superior que posea dicho docente.

Una vez validada la solicitud de “Alta de Profesionales” se procederá al alta del docente en el Postgrado correspondiente.

5.2.1 Perfil del puesto

Una vez recibida la solicitud aprobada, el Dpto. de S&D comprueba si se ha definido previamente el Perfil del puesto solicitado. En caso de que el perfil del puesto solicitado no exista, se desarrollará en conjunto entre el Manager solicitante y el área de S&D, validando el perfil con el miembro del Comité de Dirección o Consejo de Gobierno correspondiente, para posteriormente incluirlo en el Inventario de Puestos de la UE y valorarlo para determinar su nivel según el sistema de clasificación existente (escalas y perfiles de HayGroup).

5.2.2. Concreción de las fuentes del reclutamiento

El área de S&D, de acuerdo a las necesidades y características del puesto definirá las vías de comunicación de la oferta y el uso de las herramientas más adecuadas para recabar el mayor número de candidaturas acordes a las demandas de la vacante.

Las fuentes de reclutamiento son variadas, y en algunos casos, específicas dependiendo del puesto, pueden ser:

- CV's directamente recibidos en el Dpto. de S&D.
- CV's recibidos a través de la página de carreras profesionales de la UE: <https://universidadeuropea.es/trabaja-con-nosotros>
- Búsqueda directa de candidatos,

 Universidad Europea Madrid <small>LAGRANGE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

- Publicación de la oferta en portales de empleo específicos, generalistas y/o redes sociales.
- Portales especializados del área docente: colegios profesionales, organismos oficiales, portales de empleo específicos, ej. Comunidad de Madrid,
- Red de contactos de la Facultad/Escuela/Centros y/o dpto. correspondiente (Networking),
- Agencias externas (ETT, consultoras de selección y head hunters).

Para iniciar un proceso de selección será necesario:

- 1) La solicitud de puesto y correspondiente aprobación del puesto por ARH, en base al cumplimiento del presupuesto de personal asignado.
- 2) El perfil del puesto.
- 3) Concreción de las fuentes de reclutamiento.

Toda vacante existente será publicada internamente, a excepción de aquellas que por su criticidad o confidencialidad (determinadas por el VP de Recursos Humanos y el CEO) no puedan ser abiertas a toda la plantilla, con el fin de promover el desarrollo del talento existente en la organización antes de incorporar profesionales del mercado.

5.3. Selección de profesorado

En esta fase trabajarán de manera conjunta, como responsables del proceso, el equipo de S&D y el Manager que solicita la vacante correspondiente.

En el proceso de selección de personal de los postgrados trabajan de manera conjunta el Director de Programa de Postgrado, con los Directores de Postgrado de cada Facultad, el Director de la Escuela de Postgrados de la UE y el director de CPEM, con la validación final del área de S&D.

5.3.1 Filtrado candidatos

S&D identificará candidatos acordes al perfil según el Perfil de Puesto "Profesor" y todos aquellos requerimientos específicos solicitados (ej. conocimiento y experiencia sobre materias a impartir). Realizará preselección curricular procedente de fuentes de reclutamiento específicas y, posteriormente enviará al Director de Departamento las candidaturas para su valoración.

Las fuentes de reclutamiento pueden proceder directamente del Manager a través de Redes de Contactos Profesionales o Networking. En estos casos, el DD podrá tener identificadas candidaturas para la vacante en cuestión, por lo que él/ellos mismos realizarían la primera fase de preselección curricular.

5.3.2 Realización de entrevistas y pruebas adicionales

El DD realizará la primera entrevista telefónica con los candidatos valorando así la adecuación de su perfil académico a las necesidades a cubrir, confirmando la motivación e interés por el puesto, disponibilidad y todos aquellos aspectos críticos del CV que considere necesarios. Una vez confirmada telefónicamente la adecuación del CV en relación al puesto, el DD convocará a los candidatos preseleccionados a una primera entrevista personal en la universidad. La entrevista personal se ajustará a los criterios de calidad exigidos y al Perfil de Puesto.

Cuando se considere oportuno, por la limitada experiencia docente de los candidatos, el DD podrá aplicar una prueba consistente en una simulación de docencia donde poder evaluar sus habilidades comunicativas, pedagógicas, etc.

Asimismo, el docente que vaya a impartir en inglés realizará prueba de nivel en el Language Center de la Universidad, y tendrá que tener un nivel mínimo de C1 (Common European Framework of Reference for Languages).

S&D realizará entrevista personal a los candidatos preseleccionados por el DD, y le remitirá un informe de evaluación de resultados para que éste tome la decisión sobre el candidato finalista.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

En el caso de profesores mercantiles para los programas de postgrado, puede pedirse al profesor que imparta una “Clase Abierta” para que el Director de Programa de Postgrado pueda comprobar las capacidades docentes del profesor.

El orden de las fases establecido para la selección de profesorado, podrá modificarse bajo la responsabilidad del Responsable del proceso.

5.4. Selección de personal de gestión o no docente

En el caso de solicitudes de personal de gestión, pueden externalizarse las primeras fases del proceso a través de empresas subcontratadas. En los casos en los que la concreción de fuentes estime necesaria esta colaboración, el Dpto. de S&D se pondrá en contacto con los proveedores y gestionará la contratación de sus servicios, incluyendo la definición de la/s etapa/s que correrán a cargo de dichas empresas y como éstas se integrarán en el proceso interno de la UE.

5.4.1 Filtrado de candidatos

El primer paso del proceso pretende separar los candidatos que cumplen los requisitos mínimos de los que no. Para ello, el área de S&D realiza un primer filtro de las solicitudes recibidas, a través del estudio de los CV's que se reciban. Si el perfil es el adecuado se realizará además una entrevista telefónica de verificación de requisitos mínimos, para reconfirmar la adecuación detectada en el filtrado curricular.

Una vez confirmada telefónicamente la adecuación de la candidatura al puesto, se convocará a los candidatos a una primera entrevista personal en la universidad.

5.4.2 Realización de entrevistas y pruebas adicionales

La finalidad de esta fase es la de obtener información relativa a las aptitudes, actitudes, capacidades, etc. del candidato, de cara al desempeño del puesto de trabajo. Así mismo, permite reducir la lista de candidatos a una lista manejable de finalistas (short-list) que cumplen los requisitos mínimos y pueden ser adecuados para el trabajo.

La evaluación del candidato se realiza a través de, como mínimo, dos entrevistas personales, por parte del equipo de S&D y del Manager solicitante.

El orden de las entrevistas se acuerda y determina para cada proceso de selección, en función de las características del puesto y su esquema principal queda reflejado en la **tabla 5.3.2/1 Enfoque de entrevista**.

Tabla 5.3.2/1- Enfoque de entrevista.

	Entrevista Equipo S&D	Entrevista Manager
¿Qué presentamos?	La empresa	El puesto
¿Qué preguntamos?	Sobre competencias (entrevista por incidentes críticos)	Sobre aspectos más técnicos.
¿Qué evaluamos?	Adecuación persona / puesto	Conocimientos técnicos y adecuación persona / puesto
¿Qué obtenemos?	Valoración competencial y motivacional del candidato	Valoración sobre conocimientos técnicos del candidato

S&D elaborará un “Informe de Evaluación” de candidatos presentados al Manager para que, junto a su valoración tras sus entrevistas, tome la decisión final.

Por último, aunque a todo el personal de nueva incorporación con contrato laboral se le realiza una prueba de inglés para determinar su nivel, cuando se determine que el nivel de inglés es una competencia más a cumplir por el candidato, esta prueba se realizará como parte del proceso de selección. Para ello, se cuenta con los laboratorios de inglés de la UE, donde realizan las pruebas oportunas a los candidatos seleccionados.

 Universidad Europea Madrid <small>LA MIRADA INTERNACIONAL DE LAS UNIVERSIDADES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

5.5. Decisión final y cierre del proceso

El área de S&D es quien contacta con el finalista seleccionado, para realizarle la oferta económica. ARH comunicará a S&D la banda salarial vigente para realizar la oferta y negociación económica con el candidato seleccionado.

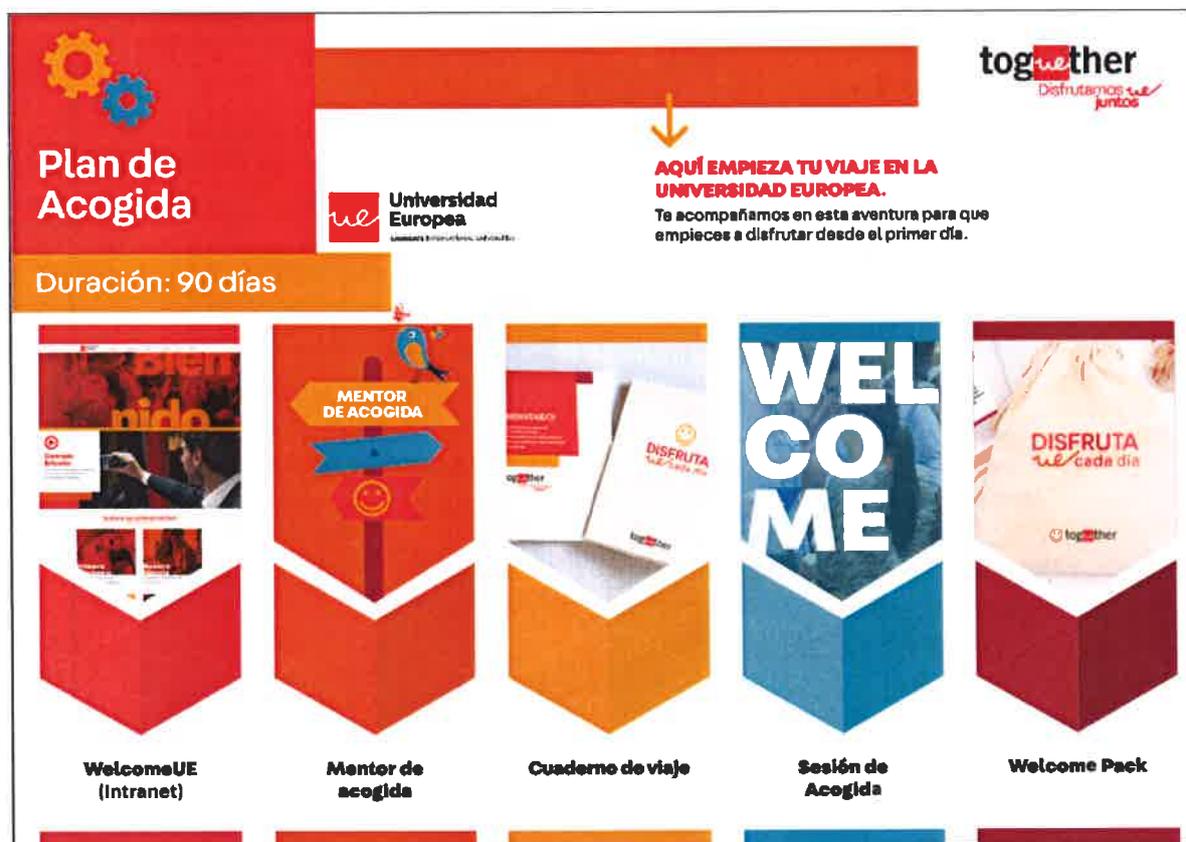
En caso de que el finalista seleccionado no acepte la oferta, se replantea la elección de otro finalista o iniciar nuevamente el proceso de S&D.

Para aquellos candidatos que una vez aceptada la propuesta económica, no puedan o no vayan a incorporarse al puesto en los próximos 15 días se podrá proceder a la firma, por ambas partes, de una carta de compromiso.

Una vez que el finalista seleccionado acepta la oferta, el área de S&D comunica el cierre del proceso al resto de candidatos finalistas y recaba del candidato la documentación necesaria para la contratación.

5.6. Proceso de acogida de nuevos empleados

Todo nuevo empleado debe seguir un plan de acogida en sus primeros noventa días en la organización. Los elementos y acciones que configuran ese plan están recogidos en las siguientes infografías:





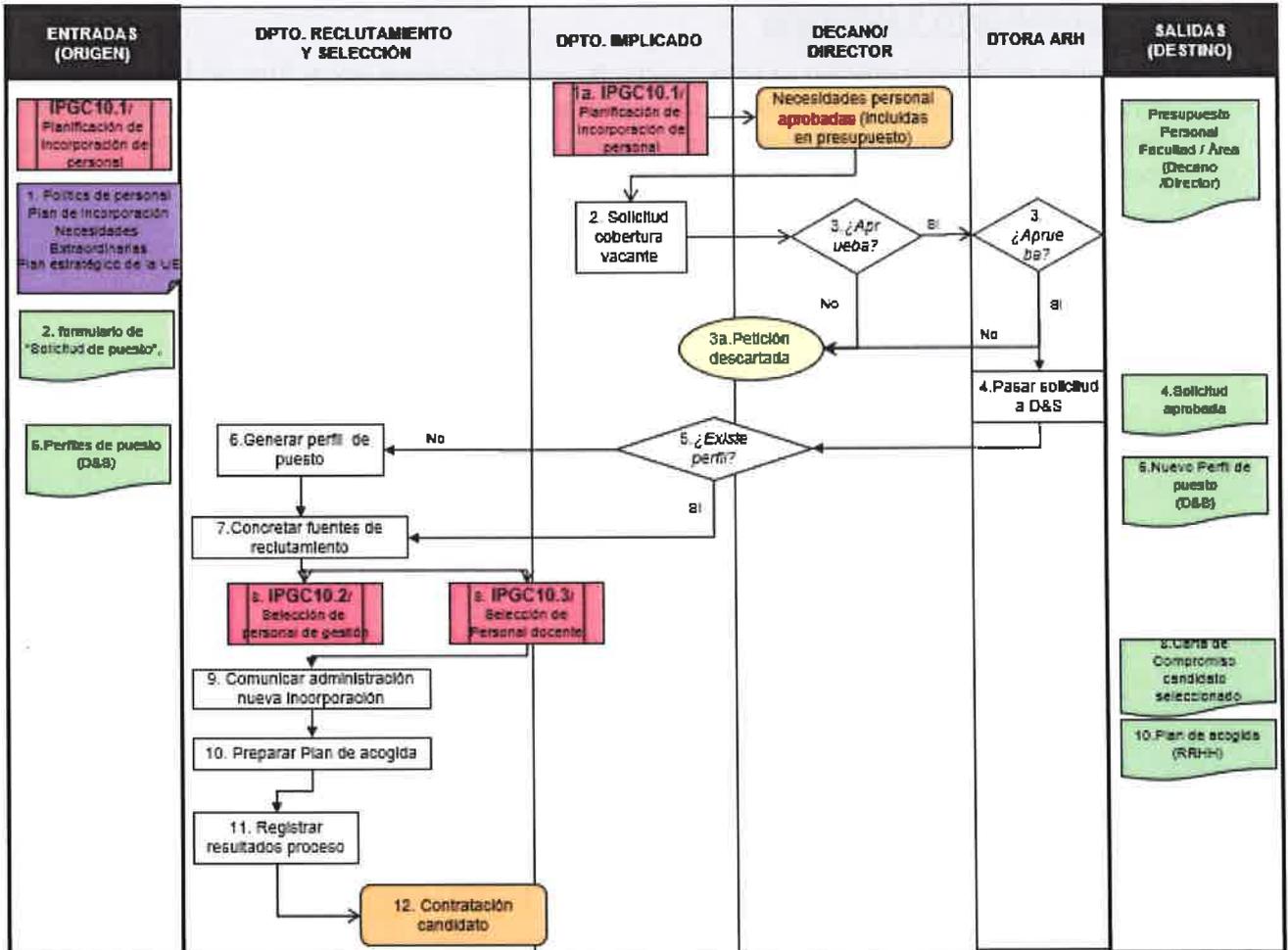
 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE UNIVERSIDAD EUROPEA MADRID</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 16
	PGC10/ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

Todo el proceso está orientado a asegurar que el empleado asimila el marco organizativo y cultural de la Universidad en el menor plazo posible, y a ayudarle a establecer las conexiones internas necesarias para integrarse efectivamente en la organización.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

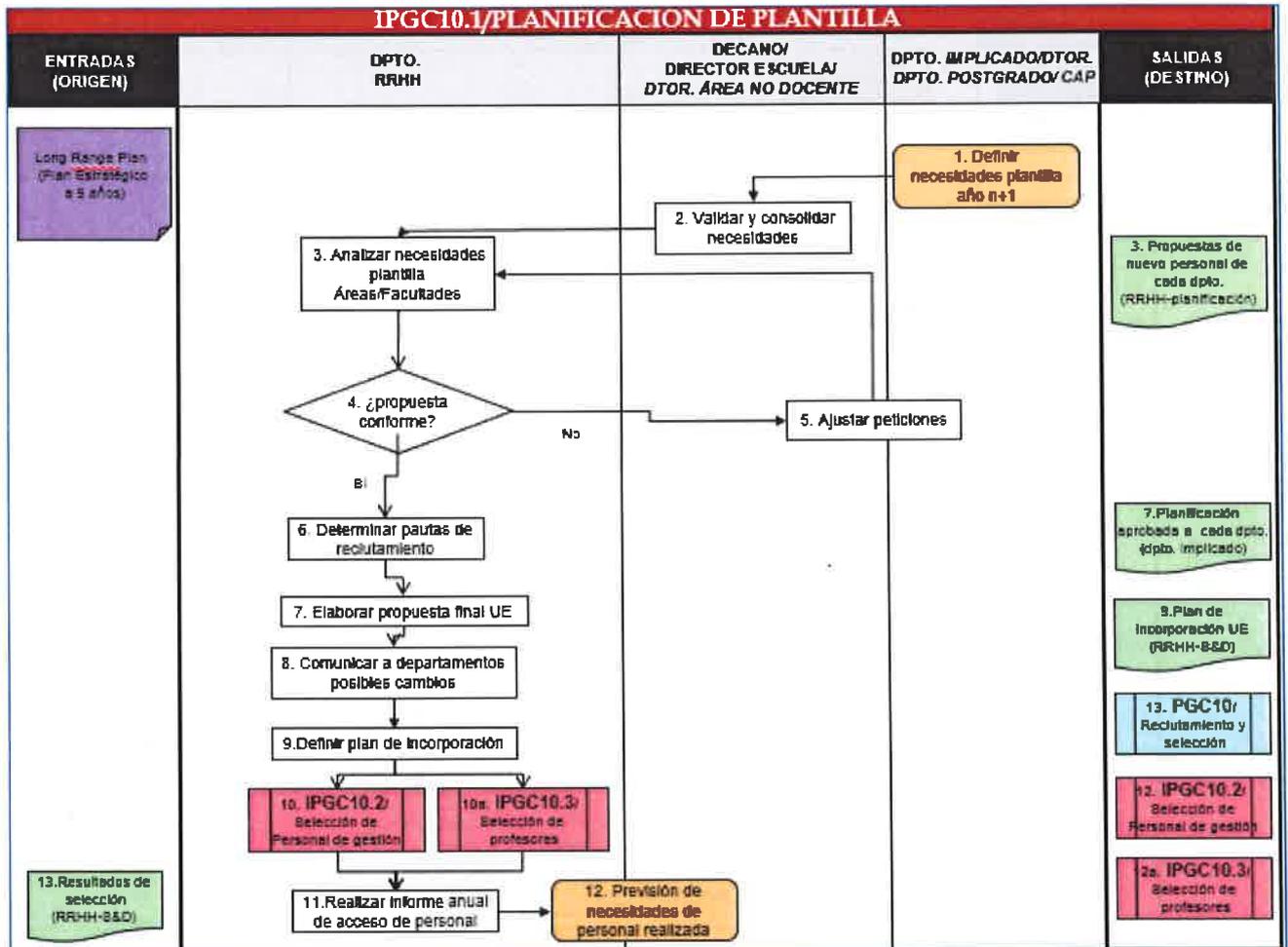
El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por el Área de RRHH. Asimismo, a partir de los resultados obtenidos en el proceso de selección, reclutamiento y contratación del personal de la UE, se revisa este procedimiento para adecuarlo a las necesidades de la organización e incorporar las acciones de mejora oportunas.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO

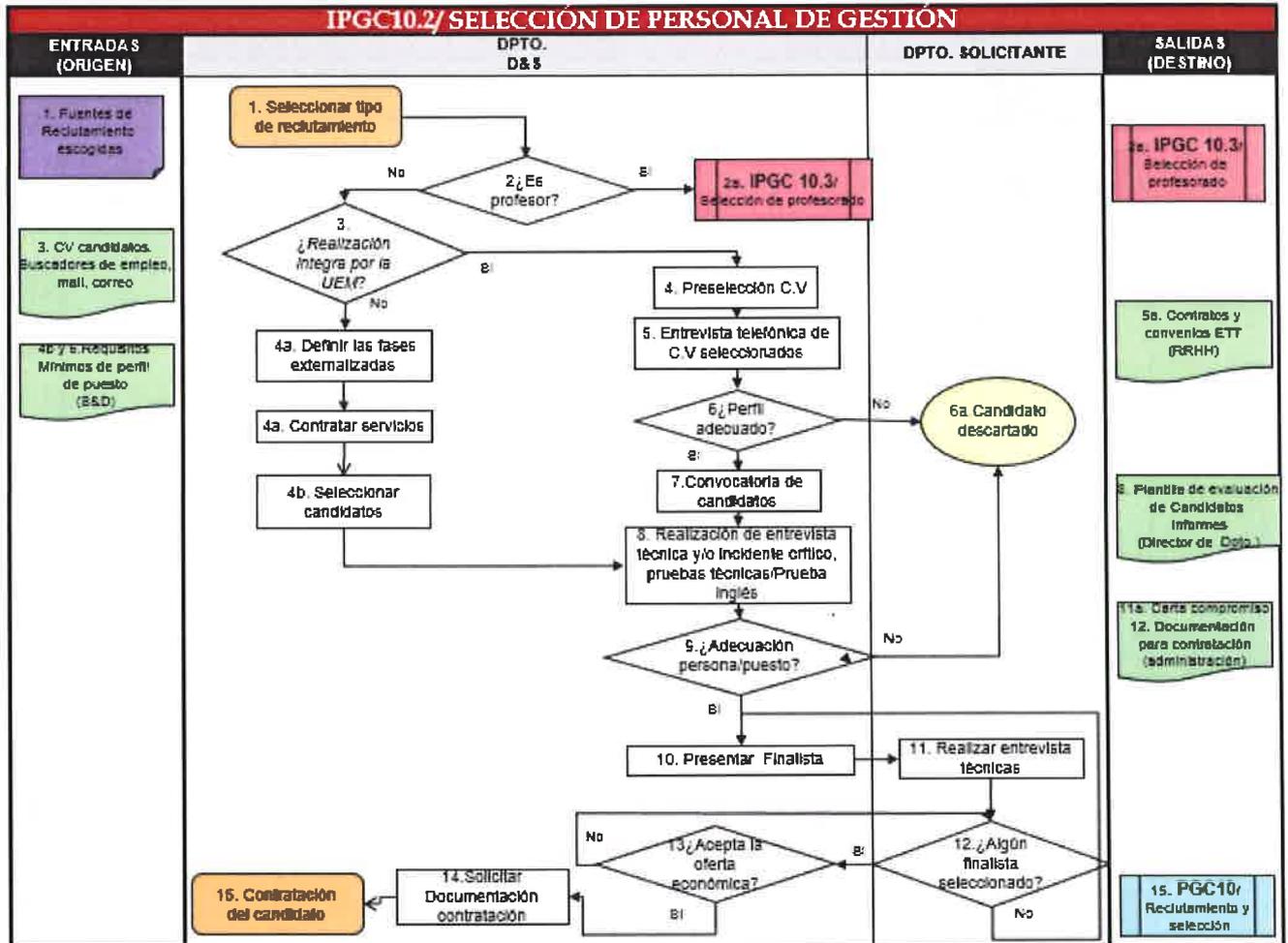


8. DIAGRAMA DE INSTRUCCIONES DE PROCESO

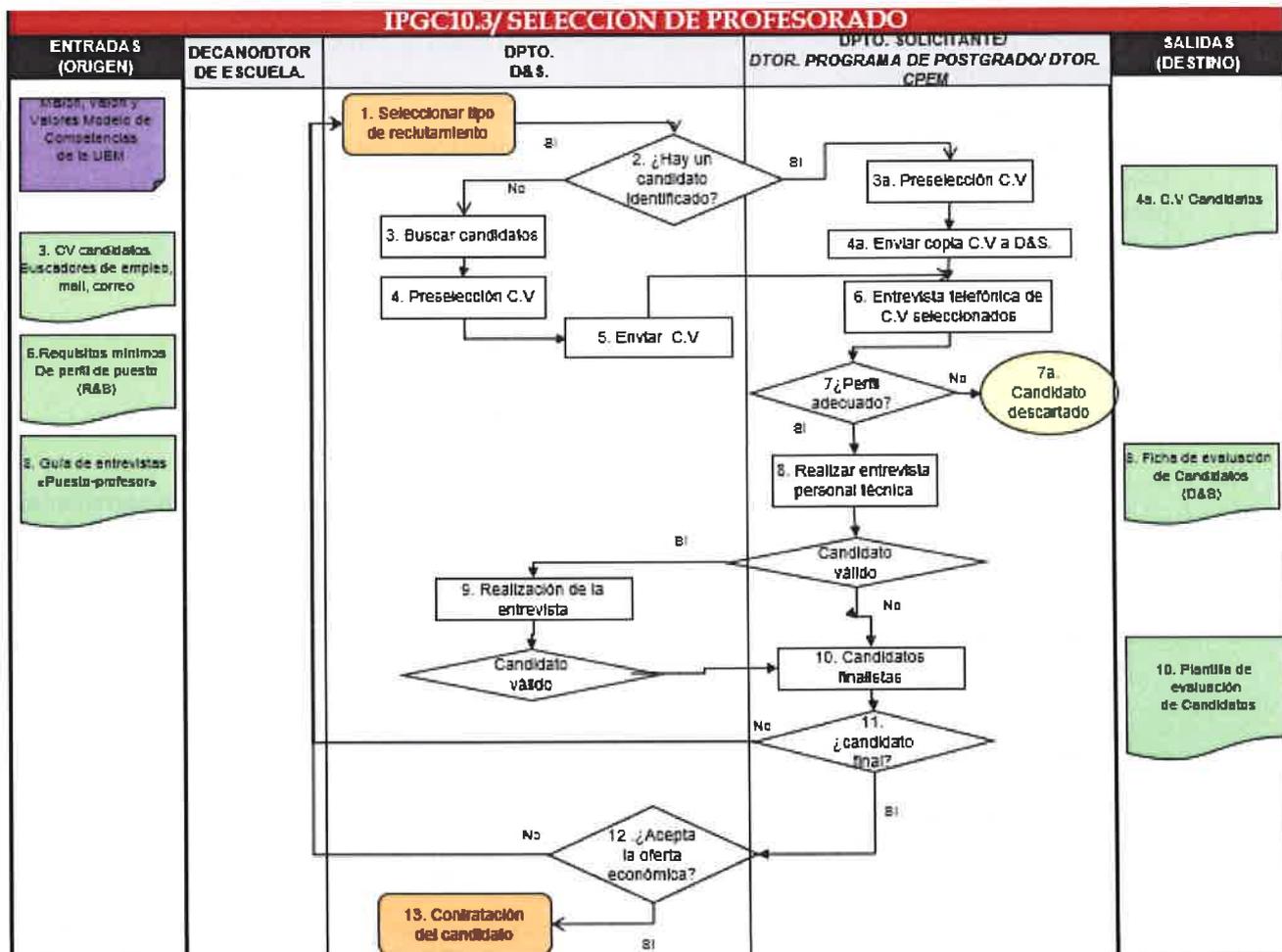
8.1. IPGC10.1 Planificación de captación de personal



8.2. IPGC 10.2 Selección del personal de gestión



8.3. IPGC10.3. Selección de profesorado



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE IN EDUCATION MANAGEMENT</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 14 de 16
	PGC10/RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

9. COMUNICACIÓN

La comunicación de los diferentes departamentos con el área de Selección y Desarrollo es continua, de manera que las necesidades de personal y los perfiles de selección estén claros antes de comenzar el proceso de búsqueda. Una vez identificada la persona más adecuada para cubrir la necesidad de la organización por parte del departamento, se comunicará al Departamento de Selección y Desarrollo para proceder a su contratación.

Así mismo, se utilizarán los diferentes canales de comunicación para dar a conocer la oferta de plazas que se necesitan cubrir en la Universidad. Para ello, se utilizan diferentes canales, como es la página web de la Universidad, diferentes jobsites especializadas en la búsqueda de empleo, la búsqueda a través de *consultoras de selección*, *head-hunter* y *ETT's*, incluso a partir de las propias personas de la organización ([referencias internas](#)).

10. INDICADORES

- PGC10-IND01: Promedio duración proceso selección (SLA de 6 semanas)
- PGC10-IND02: Nº de procesos cerrados anualmente
- PGC10-IND03: Satisfacción Área peticionaria con el Servicio prestado por el Departamento de Selección (encuesta semestral para Managers Docentes y anual para No Docentes)
- PGC10-IND04: % de profesores que hablan inglés (n>=C1)
- PGC10-IND05: % de profesores con Doctorado
- PGC10-IND06: % de profesores Acreditados
- PGC10-IND07: Satisfacción de los estudiantes con el claustro

11. RESPONSABILIDADES

- **Propietario del proceso:** ARH y S&D
- **Participantes en el proceso:**
 - o Decano/Director de Escuela y Director de Área No docente:
 - Centralizar las necesidades de contratación de la Facultad / Área para el año académico en cuestión
 - Aprobar las solicitudes de puesto enviadas por sus DD/Managers
 - o Manager no docente:
 - Detectar las necesidades de personal de sus departamentos (vacantes, creación de un nuevo puesto de trabajo, salida de un trabajador, imprevistos derivados de bajas, accidentes o enfermedad, motivos estructurales y de planificación)
 - Colaborar en la definición de nuevos perfiles.
 - Realizar entrevistas técnicas y, si aplica, filtros previos.
 - Entrevistar y decidir finalista seleccionado.
 - o Director de departamento docente:
 - Detectar las necesidades de personal de sus departamentos (vacantes, creación de un nuevo puesto de trabajo, salida de un trabajador, imprevistos derivados de bajas, accidentes o enfermedad, motivos estructurales y de planificación).
 - Preseleccionar candidaturas y realizar entrevistas de selección

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 15 de 16
	PGC10/RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

- Gestionar el proceso de selección, de manera coordinada con el área de S&D
- Decidir finalista seleccionado
- Director de ARH:
 - Verificar si las solicitudes de puesto recibidas en RRHH se corresponden con las que han sido pactadas en la presupuestación previa
 - Coordinar la planificación de recursos humanos de los distintos departamentos.
 - Trasladar la solicitud a S&D y definir la banda salarial para el puesto de la solicitud.
- Área S&D:
 - Gestionar el proceso de selección, incluyendo determinar fuentes de reclutamiento, reclutar solicitudes, filtrar candidatos, convocar, entrevistar y presentar los finalistas a los DD de gestión.
 - Realizar preselección curricular, apoyar el proceso y realizar entrevistas de competencias para profesorado
 - Informar y formar a los Managers de la organización en gestión de procesos de selección y ejecución de entrevistas personales
 - Realizar la propuesta económica con el finalista seleccionado.
 - Coordinar el plan de acogida de los nuevos empleados.
- Director de Programa de Postgrado:
 - Identificar las necesidades de reclutamiento del programa.
 - Reclutar y seleccionar a los profesores de postgrados.
- Coordinador Académico de Postgrado (CAP):
 - Mantener, en coordinación con el Director de Programa, los contactos con los profesores: gestión de CV, información a profesores externos sobre procedimientos (control de presencia, entrega de documentación, sistema facturación, procedimientos del SGIC, Fichas de asignaturas/Módulo/ Materia).
 - Centralizar las necesidades de contratación del Centro/ Escuela para el año académico en cuestión
 - Ratificar las solicitudes de “Alta de Profesional” puesto propuestas por el Director de programa correspondiente.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 16 de 16
	PGC10/RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EDICIÓN 06

12. REGISTROS

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control De Registros.

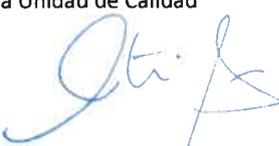
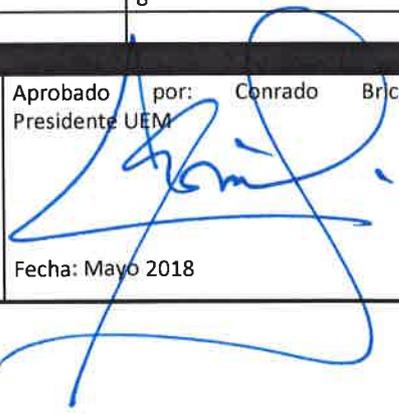
REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Perfil del puesto	Director S&D	Electrónico	Indefinido
Plantilla solicitud puesto	Directora ARH	Electrónico	5 años
Alta de Profesionales	Directora ARH	Electrónico	5 años
Carta de compromiso	Director S&D	Papel	indefinido
Planificación de RRHH de cada dpto.	Directora ARH	Electrónico	1 año
Informe de evaluación del candidato/plantilla	Área de. S&D	Electrónico	1 año
Contratos y convenios	Directora ARH	Papel	2 años
CV y documentación asociada a candidatos	Área de. S&D	Papel	Indefinido
Documentación asociada a candidatos contratados	Área de Gestión de RRHH y Relaciones Sociales	Papel	Indefinido

13. ANEXOS

No aplica

ÍNDICE

1.	OBJETO.....	2
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO.....	3
5.1.	Detección de necesidades de formación	3
5.2.	Planificación y ejecución de las acciones	3
5.3.	Actividades de Investigación, Innovación y Transferencia Tecnológica	4
6.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	5
7.	DIAGRAMA DEL PROCESO.....	6
8.	ACCIONES DE COMUNICACIÓN.....	7
9.	INDICADORES DE SEGUIMIENTO DEL PROCESO	7
10.	RESPONSABILIDADES	7
11.	REGISTRO	9
12.	ANEXOS.....	9

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	24/09/2009	Actualización del proceso, registros y responsables	2-4,8-9
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	4, 5, 8, 9
04	06/02/2014	Adaptación del Procedimiento: - Reformular el objetivo y alcance - Actualización del desarrollo del proceso - Actualización del flujograma - Inclusión del campo de comunicación e indicadores - Revisión de las responsabilidades	2 3, 4, 5 y 6. 7 8 8
05	22/04/18	Adaptación del Procedimiento	
Elaborado por: Samuel Rodríguez – Responsable RRHH 		Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad 	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM 
Fecha: Abril 2018		Fecha: Abril 2018	Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer la sistemática para la elaboración y desarrollo del [Plan de Formación de la UEM](#), atendiendo a las necesidades estratégicas y pedagógicas de las personas de la Universidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento abarca todas las actividades que se desarrollan para la elaboración, difusión, ejecución y evaluación del Plan de Formación, así como las actividades para la promoción de la actividad investigadora de la Universidad.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ **PGC09/Política de Recursos Humanos**
- ✓ **PGC16/Análisis y Mejora**
- ✓ **PCG19/Satisfacción de los grupos de interés**
- ✓ Política de calidad y Política de medioambiente
- ✓ Política de Recursos Humanos
- ✓ Plan estratégico de la Universidad
- ✓ Convenio de Universidades Privadas, Centros Universitarios Privados y Centros de Formación de Postgraduados
- ✓ Plan Estratégico UEM (Long Range Plan)
- ✓ Perfiles de puestos
- ✓ Modelos de competencias de la UEM: GLLM (No docentes) y Maestro (Docentes)
- ✓ VIII Convenio colectivo nacional de centros de enseñanza privada de régimen general o enseñanza reglada sin ningún nivel concertado o subvencionado (BOE 26 abril 2006).

4. DEFINICIONES

- ✓ **Formación específica:** Formación especializada asociada a necesidades concretas de cualquier departamento docente o no docente y vinculada a la adquisición o actualización de conocimientos.
- ✓ **Formación estratégica:** Formación de importancia crítica para la Universidad orientada al desarrollo de habilidades.
- ✓ **Personal Docente:** Personal de los cuerpos docentes universitarios que desarrolla actividad docente e investigadora.
- ✓ **Personal No docente:** Personal que configura la estructura administrativa, de gestión y de servicios de la Universidad.
- ✓ **Plan de formación:** Se entiende por plan de formación al conjunto de actividades formativas dirigidas a cubrir las necesidades de formación del personal docente y no docente que se realizarán durante el curso académico.
- ✓ **EDI:** Escuela de Doctorado e Investigación
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **CRUE:** Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas
- ✓ **Dpto:** Departamento
- ✓ **RRHH:** Recursos Humanos
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSITÄT EUROPÄISCHER UNIVERSITÄTEN</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

- ✓ **CG:** Consejo de Gobierno
- ✓ **OTRI:** Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación.
- ✓ **VCIA:** Vicerrectorado de Apoyo a la Docencia y la Investigación.

5. DESARROLLO DEL PROCESO

Una de las prioridades de la UEM es la de mantener, actualizar y potenciar el desarrollo competencial de las personas que forman parte de la organización. Para ello, desde RRHH se desarrolla el programa formativo dirigido al personal docente, no docente e investigador. Este programa se adapta a las necesidades de la organización con el objetivo de proporcionar los conocimientos y las competencias que necesitan los empleados para un óptimo desempeño de sus puestos.

5.1. Detección de necesidades de formación

La detección de necesidades formativas se realiza de la siguiente manera:

- El Departamento de Selección y Desarrollo analiza los retos estratégicos de la Universidad, así como otros informes que puedan contribuir a identificar necesidades de aprendizaje colectivo (resultados agregados Gestión Desempeño, Informe resultados Net Promoter Score). Asimismo, analiza con el Vicerrectorado (Unidad de Innovación y Desarrollo Docente) las prioridades exclusivamente académicas, y toda aquella documentación sobre el estado del modelo académico. En base a todo ello establece las prioridades y acciones de formación y desarrollo **general**.
- En paralelo, se mantienen reuniones con los Directores de Área y Facultades de cara a configurar la oferta **específica** a incluir en el Plan de Formación para cada uno de esos ámbitos organizativos. En el caso de la Academia, esa oferta se refleja en los portafolios de cada Facultad, y en el transversal de enseñanza y aprendizaje.

El Plan de Formación es un documento vivo y, por lo tanto, sujeto a modificaciones a lo largo del año. Esto obedece al hecho de que las exigencias y retos de negocio y académicos también están en permanente evolución. El Departamento de Selección y Desarrollo revisa periódicamente el Plan, junto con el Vicerrectorado, para actualizar la oferta y adecuarla a las necesidades de cada momento.

5.2. Planificación y ejecución de las acciones

El Plan de formación anual contiene ya una primera aproximación a los contenidos, metodologías, facilitador (en su caso), coste estimado y fecha prevista de realización de la actividad.

Dichos parámetros se revisan con el Área destinataria de la acción a medida que se acerque la fecha estimada, con el fin de respetar al máximo los ciclos de actividad de cada Departamento o colectivo y optimizar el aprendizaje extraído.

Las nuevas propuestas de formación y/o desarrollo se analizan cada trimestre, en función de su encaje en las líneas maestras del Plan y la disponibilidad de recursos económicos para afrontarlas.

En la ejecución de las acciones programadas juega un papel fundamental el claustro interno de proveedores, ya que se intenta primar el intercambio de conocimiento dentro de la propia organización frente al recurso a expertos externos.

La oferta de acciones se publica en el portal del empleado, en la intranet de la organización, que es a su vez el canal a través del cual se inscriben los participantes en las distintas acciones. Cada curso sólo estará visible para aquellos perfiles designados por RRHH. La inscripción a un curso debe ser validada por el coordinador del área al que pertenezca el empleado.

 Universidad Europea Madrid <small>LIBERTATE ALTERNANDO CON LA UNIVERSIDAD</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

Tras la realización de la acción formativa, RRHH entrega una encuesta de satisfacción con la acción formativa a los participantes en el curso.

Los resultados de la encuesta se utilizan para el informe final mensual, trimestral (para la formación pedagógica) y anual. Los resultados registrados en estos informes servirán de input para el diseño de la nueva oferta formativa, incluyendo aquellas acciones de mejora que sean oportunas. Cuando se estime necesario se abrirán No Conformidades y emprenderán las acciones de mejora correspondientes.

Tras la ejecución de la acción formativa, se procederá a actualizar la base de datos de formación y a registrar la ejecución de la acción formativa.

5.3. Actividades de Investigación, Innovación y Transferencia Tecnológica

La UEM a través de la EDI (Escuela de Doctorado e Investigación) promociona y gestiona la política y actividad investigadora de la Universidad. Para ello, busca el reconocimiento social de esta actividad y de la transferencia tecnológica generada por la UEM a través de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación.

Para poder desarrollar su labor de forma coherente con el desarrollo que se produce en la sociedad, la EDI participa en la Comisión Sectorial de I+D de la CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas) y la OTRI forma parte de la Red Nacional de OTRI's de la Red de OTRIs de Universidades.

La OTRI, dentro de la UEM enfoca sus servicios fundamentalmente a cuatro grandes grupos:

- A los Grupos de Investigación de la UEM:

La OTRI trabaja para los grupos de investigación en tanto en cuanto son los responsables de dar apoyo en las labores de Transferencia de Tecnología. Para ello ofrecen asesoría en la elaboración de propuestas y presupuestos en Proyectos de Investigación, realizan búsqueda de fuentes de cofinanciación de la investigación pública y privada, ofertan tecnologías desarrolladas en la Universidad a empresas e instituciones, colaboran con empresas y Centros de Investigación relacionados con la actividad investigadora de la Universidad y protegen los resultados de investigación mediante derechos de Propiedad Industrial e Intelectual, orientada a su explotación comercial.

La OTRI de forma activa se compromete con la participación en programas de I+D, son responsables de gestionar la información de las convocatorias y la búsqueda de socios. Al mismo tiempo ofrecen su colaboración en la realización de los proyectos.

La OTRI emite quincenalmente un Boletín de ayudas a la investigación, este boletín se puede consultar desde el portal del empleado en la Intranet de Investigación de la UEM y, además se envía por correo electrónico a las personas suscritas al mismo. Esta Newsletter informa sobre oportunidades para la financiación pública o privada de la actividad investigadora. Asimismo, la OTRI colabora en la gestión jurídica, económica y administrativa de los proyectos de I+D.

- A los Profesores:

Particularmente en lo vinculado a la Investigación en la UEM informan a los profesores sobre los procesos de certificación por parte de entidades acreditadas y dan asesoramiento personalizado a los responsables de investigación de las Facultades/Escuelas. Asimismo ofrecen apoyo en el acceso a programas de doctorado y formación de investigadores.

Desde la EDI se lidera, además, el plan de formación pedagógica para el personal docente en dirección de tesis del alumnado de doctorado. Desde la OTRI se desarrolla parte del programa de formación en investigación

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE AND OPEN ENROLLMENT</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

- A las Empresas:

La OTRI de manera conjunta con empresas, participa en proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+i), promoviendo la búsqueda de financiación externa para llevarlos a cabo o formalizando contratos de investigación con las empresas. Presta asesoramiento en cuestiones de propiedad industrial e intelectual, como la comercialización de patentes, y en materia de gestión de proyectos, búsqueda de socios (constitución de consorcios) y solicitud de ayudas de organismos públicos y privados.

- A los estudiantes:

Informan y gestiona todo lo relativo a becas de investigación convocadas por entidades públicas, privadas y por la propia UEM.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

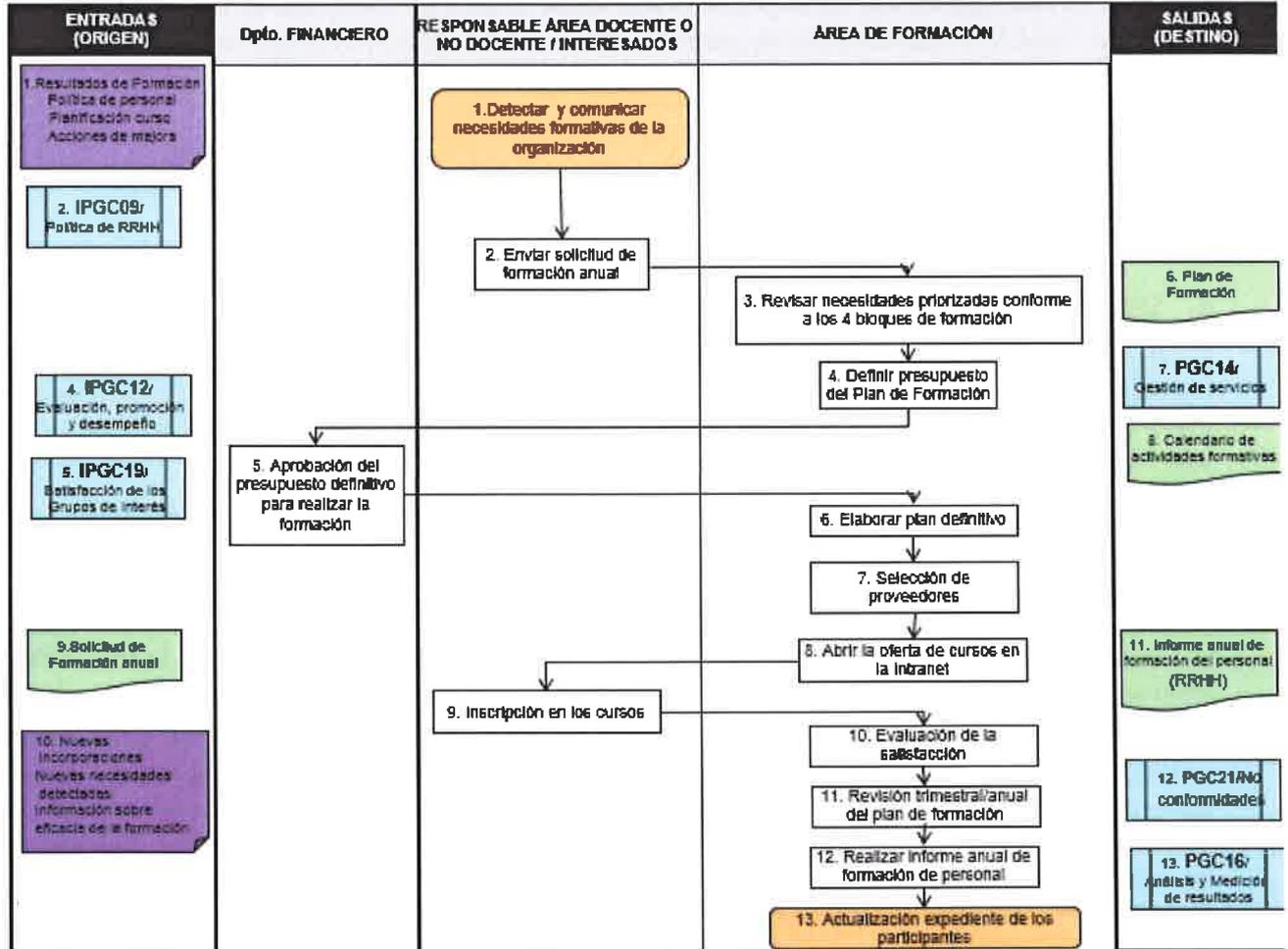
El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por el Dpto. de RRHH a través de los indicadores definidos por el área de formación. Así mismo, en las reuniones del Consejo de Gobierno se evalúan los resultados obtenidos en el presente procedimiento, relacionados con el rendimiento de las acciones formativas y con la satisfacción de los participantes.

El plan formativo es revisado con una periodicidad trimestral, incluyendo modificaciones detectadas a partir de la evaluación de la percepción de los participantes o acciones justificadas por la aparición de nuevas necesidades que se hayan podido detectar.

Además, todos los resultados de las acciones formativas realizadas cada año son recopilados y con ellos se elaboran un informe que sirve de entrada para **PGC16/Análisis y Mejora**. Además, se pueden elaborar informes específicos de cada uno de los programas formativos críticos para la organización.

Las conclusiones extraídas del estudio de los resultados llevado a cabo por RRHH junto con el estudio de la satisfacción de los grupos de interés, medidos en la encuesta de actividad docente desarrolladas por el AC conforme al **PGC19/Satisfacción de los grupos de interés**, sirven para determinar la adecuación del plan formativo y pueden dar lugar a planes de mejora que son planteados por el Dpto. de RRHH y comunicados a los agentes implicados en este proceso para realizar las modificaciones oportunas en el mismo, mejorando de manera continua los mecanismos de formación del personal Docente y No docente.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE International University</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DE PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

8. ACCIONES DE COMUNICACIÓN

Anualmente, los Directores de Departamento comunican al departamento de formación las necesidades formativas detectadas entre el personal a su cargo, como resultado de la agregación de áreas de mejora identificadas en la Gestión de Desempeño o vinculadas a los retos y proyectos definidor para el ejercicio.

La oferta de cursos para cada año se publica en la Intranet de la UEM, y se abre la inscripción para los participantes.

El Departamento de Formación elabora un informe de resultados, en el que se incluyen los indicadores clave del rendimiento del proceso y los resultados de satisfacción de los participantes.

9. INDICADORES DE SEGUIMIENTO DEL PROCESO

- Número de horas de formación totales
- Número de horas de formación por empleado
- % docentes que cumplen el compromiso formativo anual
- Satisfacción docentes y no docentes con el Plan de Desarrollo (encuesta anual)
- Satisfacción empleado con un programa o acción concreto (encuesta de satisfacción por acción formativa)

10. RESPONSABILIDADES

- **Propietario del proceso:** Director de Formación de RRHH
- **Participantes en el proceso:**
 - Directores de departamentos docentes y no docentes:
 - Detectar necesidades de formación en sus departamentos y rellenar solicitudes de formación.
 - Aceptar las solicitudes del personal de participar en las acciones.
 - Decano/Director de Escuela/Director de Área no docente/Directora Escuela Profesional Europea:
 - Detectar o revisar necesidades de formación en las áreas que coordinan y aprobar las solicitudes de los directores de departamento.
 - Director de Postgrado:
 - Detectar o revisar necesidades de formación en las áreas que coordinan y aprobar las solicitudes de los Directores de Programa.
 - Órganos de Gobierno:
 - Evaluar los resultados de las acciones formativas.
 - Área de Formación:
 - Estudiar las propuestas de formación de los distintos departamentos, aprobar las que se consideren adecuadas y definir el plan de formación con las que sean viables y prioritarias.
 - Detección de necesidades formativas generales o corporativas.
 - Realizar el calendario de las acciones formativas que se van a llevar a cabo
 - Comunicar a los departamentos las acciones formativas aprobadas y supervisar su realización

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DE PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

- Diseñar y planificar las actividades formativas dirigidas al personal No Docente, y colaborar con el Vicerrectorado en la definición del Plan para Docentes
 - Proponer periódicamente actividades formativas.
 - Coordinar los espacios, tiempos y logística necesaria para la realización de la actividad formativa.
 - Gestionar la contratación de proveedores de formación, las tareas administrativas asociadas a las acciones formativas y la evaluación de la idoneidad de la acción con los objetivos marcados, estableciendo las medidas oportunas para corregir desviaciones.
 - Evaluar las acciones formativas y realizar un informe trimestral (formación pedagógica)/anual que es revisado por el CG en sus reuniones.
- Vicerrectorado de Apoyo a la Docencia y la Investigación:
 - Diseñar el Plan Formativo para la comunidad docente
 - Impulsar y proponer actividades formativas en el área pedagógica.
 - Ofertar y coordinar formación específica relacionada con la docencia online, la tecnología y calidad
- Vicepresidente de RRHH:
 - Definir el presupuesto de formación y ajustar las solicitudes de formación al presupuesto final aprobado.
 - Evaluar los resultados alcanzados en los distintos planes que se desarrollan a partir de la Política de Personal y definir mejoras ante posibles deficiencias.
 - Hacer llegar a los órganos de gobierno los resultados alcanzados.
- Dpto. Análisis Financiero:
 - Evaluar junto a la Dirección de RRHH, la viabilidad económica de las propuestas de formación, con el fin de incluirlas en el presupuesto de la UEM y presentarlo a la Dirección
 - Comunicar a la Dirección de RRHH el presupuesto de formación autorizado.
- Responsable OTRI:
 - Asesora en políticas y actividades de investigación.
 - Detecta analiza ofertas y capacidades tecnológicas.
 - Asesora a investigadores y empresas en la búsqueda de financiación y socios para la elaboración, ejecución y difusión de proyectos de I+D, tramitación de patentes y gestión de los resultados, así como en el proceso de Acreditación, en particular en lo vinculado a la I+D+i.
 - Gestiona las actividades de investigación de la UEM: contratos y proyectos y convocatorias propias vinculadas a las Cátedras de la UEM, e información a empresas a través de sus directores.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE PROGRAMS</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 9
	PGC11/FORMACIÓN DE PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 05

11. REGISTRO

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control de Registros.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Solicitud de formación	Dpto. RRHH	Papel	3 años
Presupuesto de formación	Dpto. Finanzas	Electrónico	3 años
Plan de Formación	Dpto RRHH	Electrónico	5 años
Programas de formación	Dpto. RRHH	Electrónico	3 años
Documentación asociada a cada acción formativa	Dpto. RRHH	Electrónico o papel	3 años
Bases de datos de formación	Dpto. RRHH	Electrónico	Indefinido
Informe anual de resultados de formación del personal	Dpto. RRHH	Electrónico	3 años

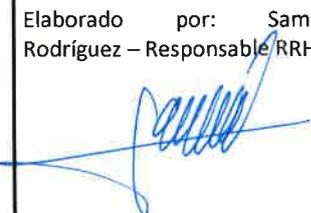
12. ANEXOS

No Aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 9
	PGC12/ GESTIÓN DEL TALENTO Y MOVILIDAD INTERNA	EDICIÓN 05

ÍNDICE

1.	OBJETO.....	2
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO.....	3
	5.1. Revisión Talento Organizativo (OTR).....	3
	5.2. Gestión del talento y desarrollo profesional.....	4
	5.3. Cobertura de vacantes, movilidad interna y promoción.....	4
	5.4. Plan de carrera docente.....	4
6.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	5
7.	DIAGRAMA DE PROCESO	6
8.	DIAGRAMA DE INSTRUCCIÓN DE PROCESO.....	7
	8.1. IPGC 12.1 Plan de Carrera Docente.....	7
9.	COMUNICACIÓN	8
10.	INDICADORES.....	8
11.	RESPONSABILIDADES	8
12.	REGISTROS	9
13.	ANEXOS.....	9

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	30/09/2009	Actualización del proceso, registros y responsables	3-6,8,12-13
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	3-5, 11-13
04	28/02/2014	Adaptación del Procedimiento - Modificación del nombre del procedimiento - Modificación del objeto y alcance - Actualización documentación relacionada y definiciones - Modificación desarrollo del proceso - Modificación diagrama del proceso e instrucción del proceso - Inclusión del campo de comunicación e indicadores - Actualización de las responsabilidades	1 2 2 3-5 7 y 8 9 9
05	18/04/2018	Actualización del proceso	
Elaborado por: Samuel Rodríguez – Responsable RRHH		Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM
			
Fecha: Abril 2018		Fecha: Abril 2018	Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE UNIVERSIDAD</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 9
	PGC12/ GESTIÓN DEL TALENTO Y MOVILIDAD INTERNA	EDICIÓN 05

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es definir la sistemática de la identificación y gestión del talento interno, así como la gestión de movilidad interna y planes de carrera. Se trata de un procedimiento clave para la organización, ya que determina y asegura los recursos humanos con los que va a contar en el futuro para hacer frente a los retos académicos y de negocio.

2. ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación para todos los empleados, docentes y no docentes, en la UE (Madrid, Valencia y Canarias)

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ **PGC10/** Selección y Desarrollo
- ✓ **PGC16/**Análisis y Mejora
- ✓ **PCG19/**Información pública
- ✓ Plan de carrera docente
- ✓ Política de RRHH
- ✓ Revisión Talento Organizativo (Organizational Talent Review – OTR)
- ✓ Plan estratégico de la Universidad
- ✓ Misión y Visión UEM
- ✓ Documento 02 Programa AUDIT: Directrices
- ✓ Estatutos de la Universidad
- ✓ VI Convenio Colectivo Nacional de Universidades Privadas

4. DEFINICIONES

- ✓ **Personal Docente:** Personal de los cuerpos docentes universitarios que desarrolla actividad docente e investigadora.
- ✓ **Personal No docente:** Personal laboral no docente que configura la estructura administrativa, de gestión y de servicios de la Universidad.
- ✓ **ANECA:** Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
- ✓ **Dpto.:** Departamento
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **RRHH:** Recursos Humanos
- ✓ **OTR:** Organizational Talent Review (Revisión de Talento Organizativo)
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UE:** Universidad Europea
- ✓ **UC:** Área de Calidad, Innovación y Seguimiento de títulos

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Revisión Talento Organizativo (OTR)

Cada año, como parte del ejercicio de elaboración del Plan Estratégico a 5 años (Long Range Plan), se lleva a cabo una Revisión del Talento (OTR) a nivel de Área y/o Facultad. Dicho ejercicio consiste en una reflexión pautada y coordinada desde el Departamento de Recursos Humanos, y condicionada por las metas académicas y de negocio de la Institución, en torno a:

- **Estructura** organizativa (organigrama) futuro
 - o Necesidad de creación, modificación y/o amortización de posiciones
- **Matriz de Talento** de los Managers del Área o Facultad
- Plan de **sucesiones** para las posiciones clave
- Acciones de **desarrollo** de los integrantes actuales el equipo, en función de su ubicación en la Matriz (foco en altos potenciales – casillas 7, 8 y 9; y empleados de bajo desempeño – casillas 1 y 3)
- Análisis de **riesgos** e impacto de salida de talento
- Estimación **económica** del coste de la estructura y plan de acción resultante
 - o De cara a su incorporación, parcial o total, en el presupuesto para el ejercicio siguiente

La Matriz del Talento de la UEM se construye en base a dos criterios:

- El **desempeño sostenido** en el tiempo, medido a través de las evaluaciones de desempeño de, al menos, los dos ejercicios precedentes
- El **potencial**, medido como la capacidad y predisposición del individuo para asumir responsabilidades nuevas y mayores

	Bien Ubicado	Potencial Medio	Alto Potencial
Excepcional (4, 5)	4	7	9
Efectivo (3)	2	5	8
Mejorable (1, 2)	1	3	6

El OTR realizado a nivel de Área debe ser aprobado por el VP de Recursos Humanos y el CEO de la UEM, y concretado a nivel de presupuesto del año siguiente. De ese análisis pueden surgir variaciones que den como resultado la estructura, recursos y acciones definitivas a ejecutar en el ejercicio siguiente.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 9
	PGC12/ GESTIÓN DEL TALENTO Y MOVILIDAD INTERNA	EDICIÓN 05

5.2. Gestión del talento y desarrollo profesional

Todos los empleados incluido en el proceso de Gestión del Desempeño tienen la obligación de elaborar un Plan de Desarrollo Individual, tal y como se recoge en el Procedimiento PGC13.

Dichos planes de desarrollo están orientados por una parte a la mejora de la capacitación del profesional para el desempeño de su rol actual, pero deben tener presente también las expectativas y planes de carrera de cada uno de ellos.

Por su parte, la Universidad, en base a la distribución final del Talento, establecerá programas específicos de formación y desarrollo destinados a colectivos específicos.

La ejecución del plan de desarrollo definido es responsabilidad del jefe inmediato de la persona. RR.HH impulsará, asesorará y hará un seguimiento de la ejecución de las acciones de desarrollo previstas.

5.3. Cobertura de vacantes, movilidad interna y promoción

Cada vez que surja una vacante en la organización se consultará en primer lugar, para las posiciones clave, el Plan de Sucesión del Área en cuestión. En caso de no estar definido un sucesor a corto plazo para la posición, se publicará la vacante de manera interna.

Todas las oportunidades vigentes estarán a disposición de los empleados en el **portal de empleo** de la Universidad, accesible desde la intranet corporativa.

El Manager de la posición conjuntamente con el Departamento de Selección y Desarrollo de RRHH determinarán si es necesario publicar también externamente y habilitar otras fuentes de reclutamiento en paralelo con el proceso interno.

En todos los casos se dará prioridad a las candidaturas internas, siempre y cuando cumplan con todos los requisitos de la posición vacante.

5.4. Plan de carrera docente

Con respecto a las categorías de profesor Titular, Catedrático, Profesor Investigador y Profesor Emérito, la Universidad Europea ofertará anualmente una serie de plazas de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Cada Decano/Director de Escuela propondrá en Consejo de Gobierno un número de plazas de titular/catedrático/ profesor investigador/ profesor emérito asociadas a determinadas áreas de conocimiento. El número se determinará a partir de las necesidades establecidas en el modelo de claustro de cada Facultad o Escuela así como de la disponibilidad de candidatos.
- El Consejo de Gobierno consensuará y propondrá al Comité de Dirección un número de plazas, asignadas a sus correspondientes áreas de conocimiento.
- El Comité de Dirección valorará el impacto organizativo y económico de la propuesta y será quien, en última instancia, determine el número de plazas que cada año se convoquen.
- El Departamento de RRHH publicará en la Intranet de la Universidad Europea la convocatoria general de las plazas y comunicará a toda la UE la convocatoria.

5.4.1 Convocatoria Específica de cada una de las plazas propuestas

Cada Director de Departamento propondrá a su Decano o Director de Escuela la composición del tribunal de cada una de las plazas según el documento modelo 'Convocatoria específica de plaza de Titular/Catedrático/Profesor Investigador/Profesor Emérito' así como la fecha de celebración del concurso.

El tribunal estará compuesto por tres miembros, dos de los cuales serán preferentemente profesores de la UE, y el tercero habrá de pertenecer a otra institución universitaria nacional o internacional. Todos ellos habrán de ser especialistas en el área objeto de la convocatoria o áreas afines y tener, al menos, categoría análoga a la de la plaza convocada. En el caso en que no hubiera profesores en la UE para constituir el tribunal, éste podrá estar formado por profesores externos en su totalidad.

Una vez aprobada la composición del tribunal y la fecha del concurso, los Directores de Departamento publicarán esta información en la intranet de la UE a través del departamento de Recursos Humanos.

En el plazo establecido en la convocatoria, los candidatos deberán presentar la siguiente documentación en el Departamento de RRHH:

- a. Solicitud cumplimentada
- b. CV en formato ANECA/Agencia de calidad autonómica
- c. Documento de la ANECA/Agencia de calidad autonómica que avale que el profesor está acreditado en la

 Universidad Europea Madrid <small>LIBERTATE, INNOVATIONE, PROSPERITATE</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 9
	PGC12/ GESTIÓN DEL TALENTO Y MOVILIDAD INTERNA	EDICIÓN 05

categoría de Profesor de Universidad Privada o Profesor Contratado Doctor.

d. Declaración Jurada de que lo expuesto en el CV es verdadero.

El Departamento de RRHH pondrá en conocimiento de cada Director de Departamento las candidaturas recibidas.

Cada Director de Departamento se pondrá en contacto con los miembros del tribunal, y les remitirá las características de la convocatoria y el CV de los candidatos. Deberá garantizarse una antelación mínima de dos semanas previa a la celebración del concurso.

Si lo estiman oportuno, los miembros del tribunal podrán solicitar, a través de los Directores de Departamento, los documentos originales que permitan comprobar la veracidad de los datos incluidos en los CV de los candidatos.

Los profesores interesados en la plaza presentarán sus méritos y proyectos académicos de futuro al Tribunal en la fecha prevista para el concurso. Para ello, proporcionarán un documento en el que se describa su trayectoria profesional y sus propuestas, y realizarán una breve exposición oral de éstas (de no más de 30 minutos).

El Tribunal valorará el trabajo realizado y las propuestas planteadas de los candidatos en las tres áreas básicas de actuación definidas en la convocatoria específica (docencia, investigación y gestión) y procederá a la adjudicación de la plaza convocada al candidato más adecuado.

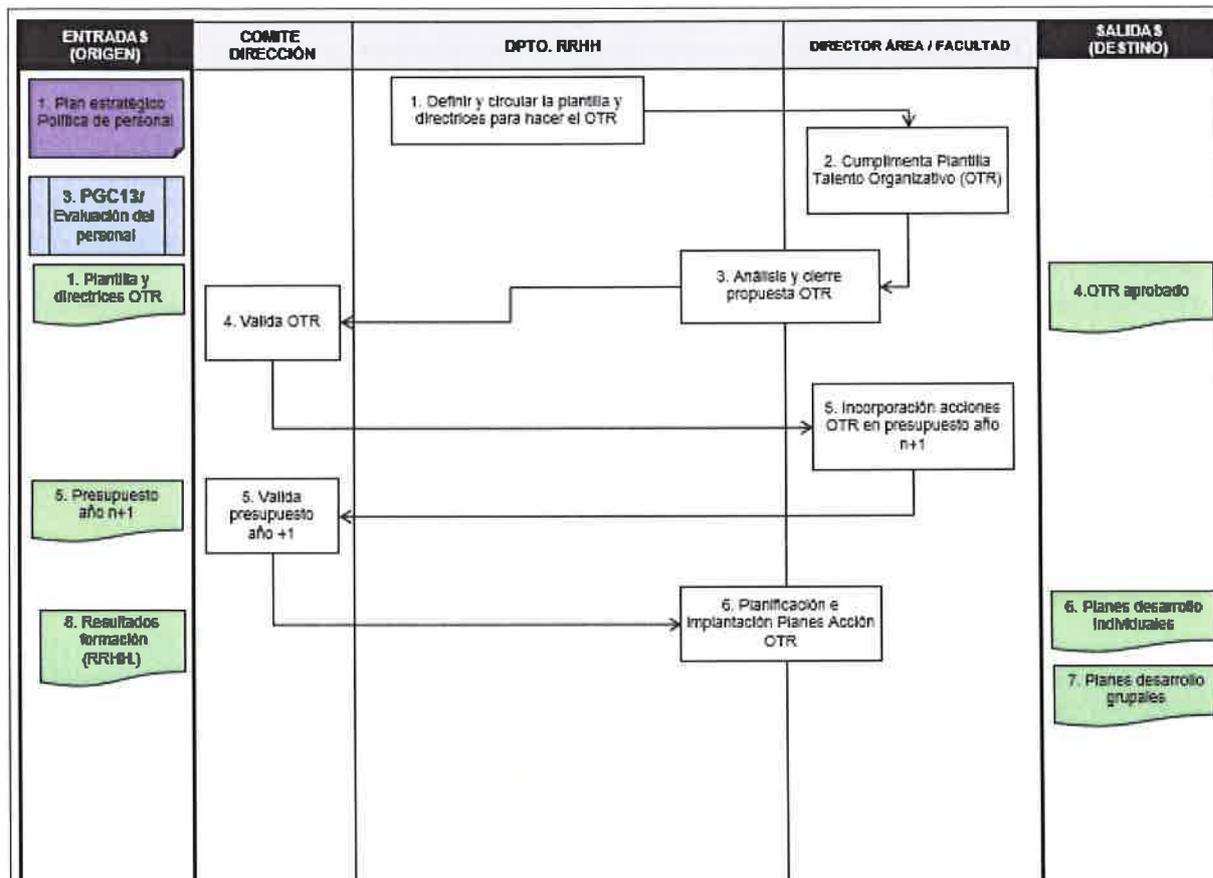
Una vez producido el acto de defensa de la plaza, cada uno de los miembros del tribunal elaborará un informe por escrito valorando la idoneidad del candidato final a la plaza. El tribunal firmará el acta de la defensa de la plaza.

A la luz del acta, el Decano o Director de escuela procederá al nombramiento formal del profesor, dando traslado de este nombramiento al Consejo de Gobierno y al Departamento de RRHH.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

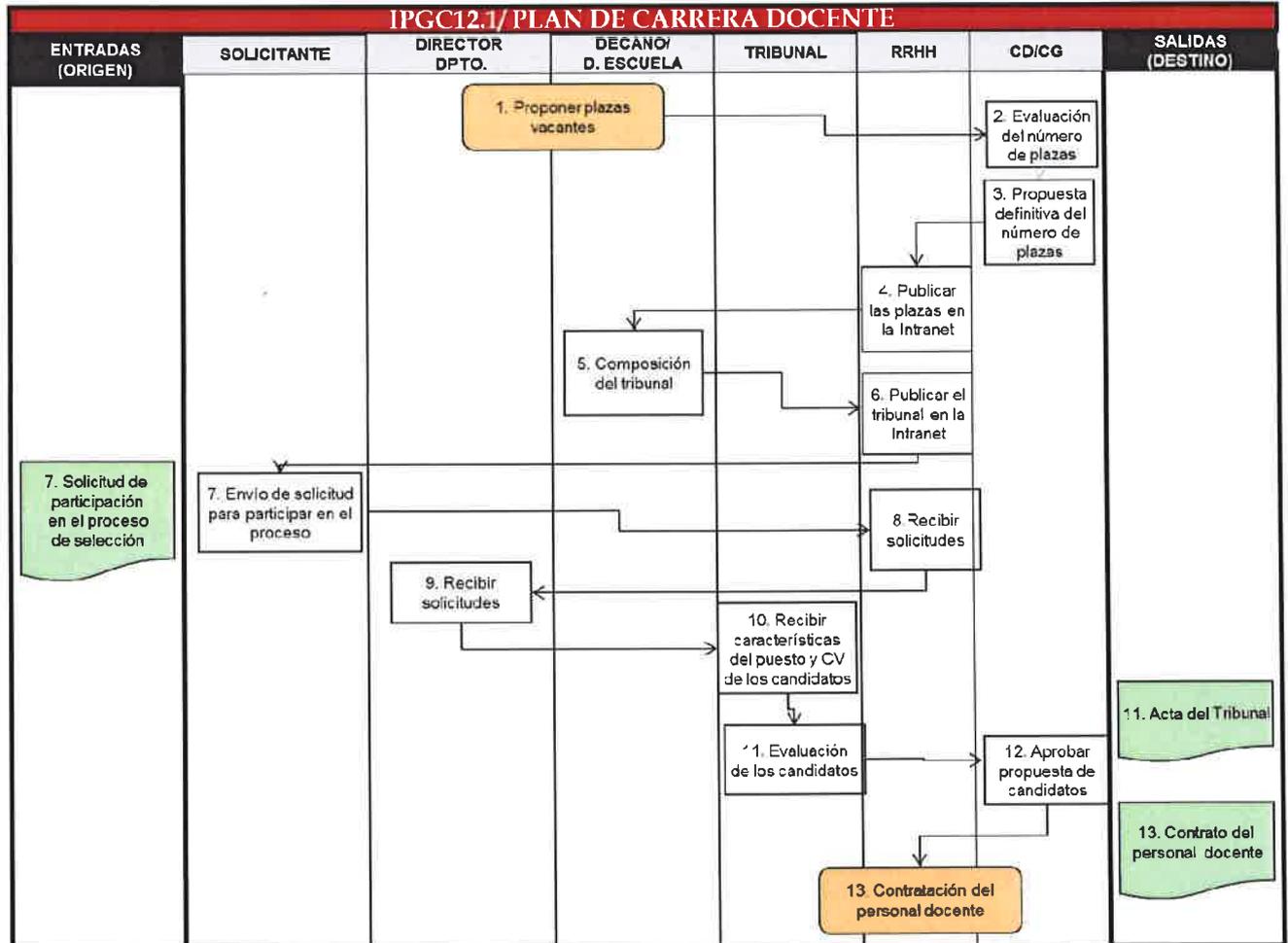
El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por el Departamento de RRHH a través de los indicadores de rendimiento identificados. El modelo de evaluación y de gestión del talento es validado por los Órganos de Gobierno de la Universidad para analizar la validez del mismo o incluir las mejoras oportunas para la identificación y gestión del talento de las personas de la organización.

7. DIAGRAMA DE PROCESO



8. DIAGRAMA DE INSTRUCCIÓN DE PROCESO

8.1. IPGC 12.1 Plan de Carrera Docente



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 9
	PGC12/GESTIÓN DEL TALENTO Y LA MOVILIDAD INTERNA	EDICIÓN 05

9. COMUNICACIÓN

El Departamento de Recursos Humanos pone a disposición de los Directores de Área/Facultad el marco y documentos necesarios para realizar el análisis de la estructura organizativa y talento requerido para dar respuestas a sus retos, y les asesora y acompaña en la realización de esa reflexión estratégica.

Con carácter previo, cada Manager y Director recabará, dentro de las reuniones de desempeño, las expectativas e inquietudes de cada empleado, ya que se trata de una información clave de cara a ajustar la Matriz de Talento (hay que compaginar la capacidad de progresión que la organización identifique en una persona con la voluntad e intereses de dicho individuo).

En cuanto a la promoción del personal docente, las plazas que finalmente son aprobadas en Consejo de Gobierno, se publican en la Intranet y página web de la Universidad, facilitando, en cualquier caso la promoción del propio personal que ya forma parte de la Universidad. De esta manera se informa al personal docente de las plazas que ya existen y se busca en la medida de lo posible su promoción.

10. INDICADORES

- % de posiciones de Manager con sucesor identificado en el corto plazo
- % de plazas docentes y no docentes que son ocupadas por una persona de la Universidad
- Rotación voluntaria primer año en el puesto

11. RESPONSABILIDADES

- **Propietario del proceso:** Departamento de Recursos Humanos.
- **Participantes en el proceso:**
 - Manager:
 - Analizar y compartir con el Director de Área/Facultad las necesidades específicas de su Departamento, y su visión sobre el potencial y posibles acciones de desarrollo de sus colaboradores
 - Ejercer como Mentor de cara al colaborador, definiendo su Plan de Desarrollo individual, hacerle acompañamiento a lo largo del año.
 - Miembro de Comité de Dirección/Decano/Director de Escuela:
 - Elaborar la Revisión de la Organización y el Talento (OTR) de su ámbito de responsabilidad
 - Discutir su OTR con Recursos Humanos y presentárselo al CEO para su validación.
 - Traducir el OTR en el presupuesto del año siguiente, realizando los ajustes necesarios en función de las directrices y sugerencias del CEO y el Departamento Financiero.
 - Aprobar solicitudes de grados de profesor titular y/o catedrático de su facultad/escuela y elevar la propuesta a Consejo de Gobierno.
 - Proponer en Consejo de Gobierno un número de plazas de titular/catedrático/ profesor investigador/ profesor emérito asociadas a determinadas áreas de conocimiento.
 - Realizar el nombramiento del personal docente.
 - Dpto. RRHH:
 - Definir metodología y procesos para los programas de identificación y gestión de talento interno, planes de formación y desarrollo y planes de carrera/movilidad interna.
 - Definir las herramientas de identificación de talento e impulsar programas de talentos y desarrollar acciones concretas para el cumplimiento de los planes de desarrollo para cada uno de ellos, revisándolos anualmente.
 - Realizar el seguimiento de la ejecución de los Planes de Desarrollo resultantes del OTR.
 - Publicar en la Intranet de la Universidad Europea la convocatoria general de las plazas y comunicará a toda la UE la convocatoria.
 - Recibir candidaturas para las plazas de personal docente.
 - Tramitar la contratación/promoción del personal docente.
 - Vicepresidente de RRHH:

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 9
	PGC12/GESTIÓN DEL TALENTO Y LA MOVILIDAD INTERNA	EDICIÓN 05

- Solicitar al Comité de Dirección la aprobación de los programas de gestión del talento y Plan de carrera docente.
- Coordinar la gestión de los programas por parte de su departamento
- Comité de Dirección:
 - Revisar anualmente los resultados de los programas de Gestión del Talento.
 - Validar el número definitivo de plazas de personal docente
 - Seleccionar de la lista definitiva de convocados a las plazas de profesor titular y/catedrático los profesores a los que se les va a conceder el grado solicitado
- Consejo de Gobierno:
 - Elevar al Comité de Dirección la propuesta final de los profesores que han sido incluidos en la convocatoria anual de plazas para profesor titular y/o catedrático.
 - Comunicar a las facultades/escuela los resultados de la convocatoria final de plazas
- Director de Departamento:
 - Proponer la creación de plazas de su Departamento/Área en las convocatorias de profesores titulares y catedráticos a los Decanos /Directores de Escuela.
 - Proponer la composición del tribunal de cada una de las plazas.

12. REGISTROS

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control De Registros.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Convocatoria anual de plazas de Plan de Carrera Docente	Dpto. RR.HH	Electrónico	2 años
Documentación de identificación de talento	Dpto. RRHH	Electrónico	Indefinido

13. ANEXOS

No Aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LA UNIVERSIDAD DE LA EUROPA</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

ÍNDICE

1. OBJETO	2
2. ALCANCE.....	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGALMENTACIÓN APLICABLE.....	2
4. DEFINICIONES	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1. Valoración del Desempeño.....	3
5.2. Herramienta de gestión del desempeño	4
5.3. Revisión salarial del personal docente y no docente	4
6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	5
7. DIAGRAMA DE PROCESO.....	6
8. COMUNICACIÓN	7
9. INDICADORES.....	7
10. RESPONSABILIDADES	7
11. REGISTROS	8
12. ANEXOS.....	8

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2014	VERSIÓN INICIAL: Anteriormente el PGC13 hacía referencia a la gestión de recursos. En la revisión llevada a cabo en el año 2014, el procedimiento PGC13 se une al PGC14 convirtiéndose en el PGC14/Gestión de Recursos y Servicios y este nuevo procedimiento queda como PGC13/Evaluación del desempeño	
02	11/03/2015	Adecuación de los indicadores	
03	22/04/2018	Actualización del procedimiento	2-4
Elaborado por: Samuel Rodríguez. Responsable RRHH		Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente JEM
 Fecha: Abril 2018		 Fecha: Abril 2018	 Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE DE EUROPEAN UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

1. OBJETO

La UE entiende la Gestión del desempeño de su personal como un aspecto estratégico dentro de su gestión académica y organizativa. Por ello, el Comité de Dirección se implica de manera muy activa en el proceso, marcando los retos corporativos, estableciendo la estructura de objetivos de cada colectivo y supervisando el proceso de definición de los objetivos individuales todos los empleados de la Universidad.

La Gestión del Desempeño es el proceso que garantiza el alineamiento de todos los empleados en torno a unas metas comunes, y que facilita a cada miembro de la organización los recursos de desarrollo necesarios para afrontar los retos de su puesto con garantías.

2. ALCANCE

La UE cuenta con un modelo de gestión del desempeño que permite valorar los resultados obtenidos por cada empleado y, en relación a los objetivos marcados de forma previa, impulsar la mejora profesional del empleado en todos sus ámbitos (formación técnica, pedagógica, de idiomas, desarrollo de competencias, mejora de la motivación,... etc.). De esta forma se puede valorar el grado de consecución de los objetivos marcados, la adecuación competencial al puesto y a la compañía, el compromiso y actitud del empleado y su potencial desarrollo futuro.

Las conclusiones obtenidas en el ciclo anual de desempeño permiten identificar necesidades de desarrollo individuales y departamentales, que conforman los planes de formación del personal Docente y No Docente. Además de esto sirven también como uno de los input de las decisiones de revisión salarial.

Participan del proceso únicamente aquellos profesionales con contrato indefinido de superior igual o superior a las veinte horas semanales, y que se hayan incorporado a la organización antes del 1 de Septiembre del ejercicio en curso.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGALMENTACIÓN APLICABLE

- ✓ PGC10/Selección y Desarrollo
- ✓ PGC09/Política de RRHH
- ✓ PGC16/Análisis y Mejora
- ✓ Plan de carrera docente
- ✓ Procedimiento plan de carrera docente
- ✓ Política de RRHH
- ✓ Plan estratégico de la Universidad
- ✓ Misión y Visión UEM
- ✓ Estatutos de la Universidad
- ✓ VI Convenio Colectivo Nacional de Universidades Privadas

4. DEFINICIONES

- ✓ **Personal Docente:** Personal de los cuerpos docentes universitarios que desarrolla actividad docente e investigadora.
- ✓ **Personal No docente:** Personal laboral no docente que configura la estructura administrativa, de gestión y de servicios de la Universidad.
- ✓ **Dpto.:** Departamento
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **RRHH:** Recursos Humanos
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UE:** Universidad Europea
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad, Innovación y Seguimiento de títulos.

 Universidad Europea Madrid <small>LAIBREATE (2013) PIAAT (2014) CHES (2015) EFMD EQUIS (2015) AACSB (2016) AMBA (2016)</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Valoración del Desempeño

La Gestión del Desempeño es un proceso continuo cuyas fases principales son:

- La definición de objetivos y el plan de desarrollo, que se realiza al inicio del periodo definido
- La autoevaluación y la evaluación de medio año
- La autoevaluación y la evaluación de final de año

La **definición de objetivos** individuales parte de los objetivos globales de la Universidad, así como de la traducción de los mismos en prioridades de Área o Facultad. La organización facilita asimismo una estructura de objetivos específica para cada colectivo, de manera que se garantice la presencia de las iniciativas y metas clave de la institución. Por último, cada responsable de departamento se reúne con sus colaboradores para definir los objetivos específicos de cada uno de ellos, así como las competencias críticas para el desempeño del puesto y las metas de desarrollo del empleado.

A mediados de año, el colaborador y Manager se reúnen para estudiar la evolución de los objetivos, con la finalidad de realizar una revisión formal de los avances de los proyectos y actividades. Es la ocasión para decidir medidas correctoras, en caso de desviaciones con respecto a los resultados esperados, para que los objetivos fijados puedan lograrse al final del ciclo de gestión del desempeño. En caso de producirse cambios en las prioridades del departamento, podrán aportarse modificaciones en los objetivos individuales del empleado.

Al final del ciclo anual de gestión del desempeño, se evalúan los resultados alcanzados por cada empleado. Como primer paso, el empleado autoevalúa los resultados de sus objetivos y las competencias. Posteriormente, es el Manager el que le evalúa la consecución de los objetivos y competencias. Finalmente, jefe y colaborador realizan la reunión final de desempeño, en la cual analizan el desarrollo del trabajo realizado y el manager aporta al empleado las conclusiones finales de su evaluación así como su nota de evaluación final.

Las conclusiones de la reunión pueden reflejar la necesidad de proporcionar formación al personal, para lo que se determinarán las necesidades formativas y se decidirán las acciones formativas.

Tanto las evaluaciones parciales de cada uno de los objetivos y de las competencias como la evaluación final se evalúa de acuerdo con la siguiente escala:

ESCALA	DESCRIPCIÓN	% RECOM.
(5) Excede claramente las expectativas	Supera claramente las expectativas. Empleado cuyo desempeño de forma consistente supera con creces las expectativas y requisitos del puesto. Posee pleno conocimiento y dominio de su trabajo y lo desempeña con total autonomía.	10%
(4) Excede las expectativas	Empleado cuyo rendimiento es superior a las expectativas y requisitos del puesto. Realiza un trabajo de alta calidad y aporta una contribución significativa a los resultados de la empresa.	20%
(3) Alcanza las expectativas	Empleado cuyo rendimiento se ajusta a las expectativas y requisitos del puesto . No necesita más ayuda de su supervisor que la normalmente requerida en el puesto. Demuestra un adecuado nivel de rendimiento y alcanza de forma fiable y consistente resultados satisfactorios.	60%
(2) Necesita mejorar	Empleado cuyo desempeño es inferior a lo esperado y que no cumple plenamente todos los requisitos del puesto. Requiere feedback y apoyo específico para mejorar.	9%
(1) Claramente por debajo de las expectativas	Empleado cuyo desempeño está muy por debajo de las expectativas y requisitos del puesto. Es necesario proporcionar orientación y asesoramiento, estableciendo un plan de acción a corto plazo, claramente definido en términos de objetivos de mejora.	1%

Tal y como recoge la tabla, existe una distribución objetivo a cumplir a nivel global en la Universidad, de cara a asegurar la implantación de una cultura de meritocracia, diferenciación y excelencia en la organización.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

Una vez cerradas las evaluaciones, y antes de que tengan lugar las sesiones de feedback entre el responsable y sus colaboradores, cada Director de Área/Facultad realiza una calibración de la distribución resultante en su ámbito de actividad, con el fin de garantizar su coherencia con el desempeño y resultados globales del Área y plantear los ajustes que estime convenientes a los respectivos evaluadores.

5.2. Herramienta de gestión del desempeño

La UEM utiliza una herramienta corporativa (Laureate), SuccessFactors, para realizar el proceso de gestión del desempeño.

Desde el Dpto. de RR.HH se llevan a cabo actividades de formación específica del funcionamiento de la herramienta. Se establece una sesión formativa presencial anual para las nuevas incorporaciones y nombramientos de la compañía y se realizan asesorías individuales a demanda de los managers.

Una vez que el Director de Departamento y el empleado han definido sus objetivos, competencias y actividades de desarrollo, es el empleado el encargado de registrarlos en el formulario de desempeño que se ha habilitado para ello y el manager los validará, también a través de la herramienta SuccessFactors.

El administrador de la aplicación SuccessFactors (RRHH) se encarga de hacer seguimiento global del proceso en el sistema, de manera que se supervise el que la totalidad del colectivo definido por RRHH, siguiendo los criterios aprobados por el Comité de Dirección, haya definido sus objetivos mediante la herramienta.

A mitad del periodo, el Jefe y colaborador reflejan su evaluación de medio año en la aplicación, haciendo los cambios o correcciones que consideren oportunos.

Al final del ciclo anual de gestión del desempeño, el empleado autoevalúa en la aplicación online los resultados de sus objetivos y las competencias. Posteriormente, el Manager evalúa a su vez en la aplicación online los objetivos y competencias y a la vez introduce la nota de evaluación final.

De nuevo, el administrador de la aplicación SuccessFactors(RRHH) se encarga de hacer seguimiento global del proceso de evaluación en el sistema.

5.3. Revisión salarial del personal docente y no docente

Los Directores de departamento (n+1) son responsables de todas las propuestas de incremento salarial y estas se validarán por el responsable del área (n+2). Una vez el responsable del área ha validado las propuestas, estas son recopiladas por el departamento de RRHH, que validará la adecuación de las propuestas a las directrices establecidas y recomendación global de incremento, sometiendo dichas propuestas a la aprobación del Comité de Dirección, obtenida la cual se autorizará la comunicación a los diferentes empleados/as.

Al igual que el proceso de Gestión del desempeño se utiliza la herramienta de SuccessFactors, en el módulo de Compensación. Cada Director de Departamento accederá a la relación de todos los empleados a su cargo, elegibles para revisión salarial, visualizando el detalle del puesto, antigüedad, salario actual y rango salarial en función de la valoración del puesto.

La herramienta dispone de un motor de cálculo que proporcionará, de forma automática y basado en una matriz de incremento, el porcentaje recomendado, que vendrá dado por los siguientes parámetros:

- La calificación obtenida en la evaluación del desempeño en la escala de 1 a 5
- El rango salarial en que cada empleado está ubicado en función de la evaluación del puesto que ocupa.
- La posición del salario del empleado en el rango salarial.

El Director de Departamento valorará el porcentaje sugerido por la herramienta y decidirá la confirmación o modificación del mismo introduciendo su propuesta definitiva.

Podrán proponerse adicionalmente incrementos promocionales o ajustes salariales en función de la justificación que se presente para cada caso y que deberán venir motivados por:

- Promoción a un puesto o nivel de puesto superior
- Ajustes excepcionales por desviaciones salariales

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE EN EMPRESAS Y ADMINISTRACIÓN</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

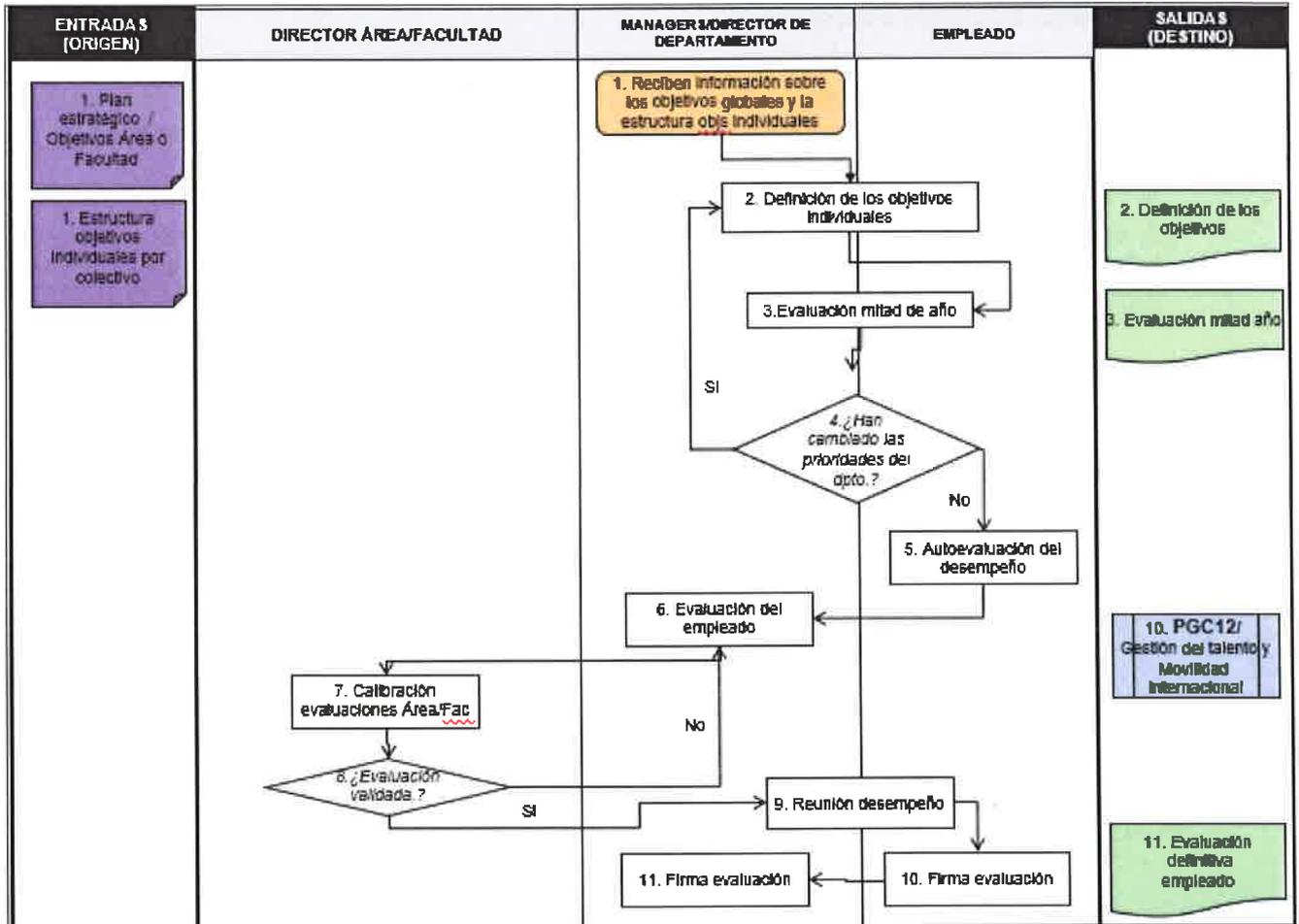
Los incrementos de carácter promocional, en su cantidad, fecha de implantación y razones de fondo que los impulsan, serán acordados con el Departamento de Recursos Humanos, y deberán estar aprobados por el responsable en Comité de Dirección del área correspondiente. Estos posibles incrementos tienen que ser compatibles con el presupuesto disponible.

A efectos de información y control, la aplicación especificará el presupuesto disponible para incremento salarial, para que puedan visualizarse y adaptarse las desviaciones que se produzcan durante el ejercicio de propuesta salarial. Cualquier desviación del presupuesto asignado tendrá que ser justificada por el Director del Departamento.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por el Dpto. de RRHH a través de los indicadores de rendimiento identificados y de la información aportada por los directores de área. El modelo de gestión del desempeño es validado por los Órganos de Gobierno de la Universidad para analizar la validez del mismo o incluir las mejoras oportunas.

7. DIAGRAMA DE PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INSTITUT FOR UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

8. COMUNICACIÓN

Los objetivos de cada empleado son consensuados conjuntamente entre el empleado y su superior directo. Estos objetivos se renovarán de forma anual y se evaluarán también de forma conjunta.

Desde el Departamento de RRHH se valorará la solicitud de revisión de salario enviada por los directores de departamento

9. INDICADORES

- Porcentaje de evaluaciones de mitad de año cumplimentadas
- Porcentaje de evaluaciones de final de año cumplimentadas
- Distribución de las valoraciones DPO del personal docente y no docente.

10. RESPONSABILIDADES

- **Propietario del proceso:** Departamento de Recursos Humanos.
- **Participantes en el proceso:**
 - o Manager:
 - Establecer los objetivos individuales de cada colaborador y evaluar el desempeño de su equipo.
 - Hacer seguimiento del desempeño del equipo, estableciendo acciones ante resultados no esperados o cambios en las prioridades del departamento.
 - Asistir a las sesiones de calibración de evaluaciones del Área, con el fin de justificar de manera sólida las valoraciones excepcional concedidas en su Departamento.
 - Hacer las propuestas de subida salarial en base a las evaluaciones del desempeño, promoviendo la equidad salarial interna del departamento.
 - o Miembro de Comité de Dirección/Decano/Director de Escuela:
 - Definir los objetivos y retos de su Área, en base a los retos corporativos recogidos en el Plan Estratégico a 5 años (LRP)
 - Colaborar con RRHH en la ejecución de los programas de gestión del desempeño y de revisión salarial e informar sobre la eficacia de los mismos.
 - Validar los documentos de Gestión del Desempeño.
 - Coordinar las sesiones de calibración y validar las evaluaciones excepcional del Área.
 - Validar los documentos de propuestas de revisión salarial.
 - o Dpto. RRHH:
 - Definir metodología y procesos para los programas de gestión del desempeño y revisión salarial anual.
 - Formar a la plantilla en el uso de la herramienta corporativa de *Laureate* para ambos procesos: SuccessFactors.
 - Identificar los colectivos que participan en cada uno de los procesos de gestión del desempeño y quienes son elegibles para revisión salarial.
 - Asesorar a toda la plantilla en relación al proceso de gestión del desempeño y a los managers en relación al proceso de revisión salarial.
 - Archivar los formularios de ambos procesos de desempeño y compensación de todos los procesos como evidencia de los mismos.
 - Llevar a cabo un seguimiento exhaustivo de la realización de cada uno de los pasos de los procesos de gestión del desempeño y de propuestas de revisión salarial para asegurar la realización de estos por el colectivo que se ha definido previamente.
 - o Vicepresidente de RRHH:
 - Solicitar al Comité de Dirección la aprobación de los programas de gestión del desempeño.
 - Liderar las sesiones de calibración de las evaluaciones de las distintas Áreas, aprobando la distribución definitiva en cada una de ellas.
 - Solicitar al Comité de Dirección la aprobación de las directrices globales de revisión salarial y el presupuesto disponible.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 8
	PGC13/ GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE	EDICIÓN 03

- Coordinar la gestión de ambos procesos.
- Comité de Dirección:
 - Validación de los programas de gestión del desempeño
 - Validación de las directrices globales de revisión salarial y el presupuesto disponible presentadas por RRHH.
 - Validación de la distribución global de evaluaciones, tras las sesiones de calibración.

11. REGISTROS

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/ Control De Registros**.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Valoración de desempeño de los empleados	BBDD/Dpto. RR.HH	Electrónico	2 años

12. ANEXOS

No Aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

COPIA CONTROLADA Nº:

ÍNDICE

1. OBJETO.....	2
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGLAMENTACIÓN APLICABLE	2
4. DEFINICIONES	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO.....	3
6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	11
7. DIAGRAMA DEL PROCESO	12
8. DIAGRAMA DE INSTRUCCIONES DE PROCESO	13
8.1. IPGC14.1/Planificación de recursos.....	13
8.2. IPGC14.2/Adquisición de recursos	14
8.3. IPGC14.3/ Planificación e instalación de infraestructuras.....	15
8.4. IPGC14.4/Mantenimiento y modificación de infraestructuras.....	17
8.5. IPGC14.5/Gestión de incidencias en recursos.....	18
8.6. IPGC14.6/Gestión no ordinaria de espacios	19
8.7. IPGC14.7/Evaluación y selección de proveedores	20
8.8. IPGC14.8/Subcontratación y prestación de servicios	21
9. COMUNICACIÓN	22
10. INDICADORES	22
11. RESPONSABILIDADES.....	22
12. REGISTRO	24
13. ANEXOS	25

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	30/09/2009	Actualización de procedimiento, legislación Modificación de responsabilidades y archivo	3-9,18,21-23
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	4-9, 21, 22
04	07/03/2014	Adaptación del Procedimiento - Modificación del nombre del procedimiento (Unificación procedimiento de gestión de recursos y servicios) - Modificación Objeto y Alcance del procedimiento - Modificación de las definiciones - Modificación del desarrollo del proceso - Actualización Diagrama de proceso e instrucciones - Inclusión del apartado de Comunicación e Indicadores - Actualización de responsabilidades - Actualización del contenido de los registros	1 2 2 4-12 13-22 23 23-25 25-26
05	2/03/2015	Codificación de los indicadores	23
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Coordinador de Calidad Fecha:		Responsable de SGIC Fecha:	Director/a General Fecha:

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

1. OBJETO

Este procedimiento tiene por objeto definir las actividades realizadas por la UEM en materia de planificación, adquisición, explotación, mantenimiento, revisión y mejora de los **recursos materiales e infraestructuras**, así como la toma de decisiones para la contratación de servicios que la UEM considera necesarios para adecuarse a las necesidades del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como garantizar la toma de decisiones en materia de medioambiente y las vías de comunicación de los resultados a los distintos grupos de interés.

2. ALCANCE

Este procedimiento alcanza a todas las instalaciones y equipamiento, material científico, técnico, asistencial y artístico que la UEM emplea, así como gestionar la adecuación de los servicios y de los aspectos ambientales en todas las titulaciones que ofrece la UEM y de las que ésta es responsable.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGLAMENTACIÓN APLICABLE

- ✓ Manual de Garantía Interna de Calidad (MAGIC).
- ✓ Directrices para la elaboración de títulos universitarios de grado y máster establecidos por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- ✓ Criterios y directrices para la Garantía de Calidad en el EEES.
- ✓ Ley Orgánica de Universidades, Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
- ✓ Documento 02 Programa AUDIT: Directrices.
- ✓ Contratos y convenios asociados a la gestión de recursos materiales e infraestructuras de la UEM.
- ✓ Sistema de gestión de Biblioteca
- ✓ **PGC15/** Información pública.
- ✓ **PGC16/** Análisis y Evaluación de resultados.
- ✓ **PGC19/** Satisfacción de los grupos de interés.
- ✓ **PGC22/** Revisión del Sistema.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Recurso material:** Instalaciones (aulas, salas de estudio, aulas de informática, laboratorios, salas de reunión, puestos de lectura en biblioteca) y equipamiento, recursos bibliográficos, material científico, técnico, asistencial y artístico que la Universidad necesita para llevar a cabo la prestación de su servicio.
- ✓ **Recursos bibliográficos:** Conjunto sistemático clasificado colecciones en todos los formatos – libros, revistas, vídeos, CD-Rom, DVD, bases de datos, multimedia, etc. - y que responden a las necesidades derivadas de la docencia, investigación, actividades culturales y de los departamentos no docentes.
- ✓ **Facility Management:** Empresa de centralización para la contratación de servicios externos por parte de la UEM.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

- ✓ **Help Desk:** Servicio de la UEM para atención de incidencias informáticas.
- ✓ **Espacios:** Lugar considerado como apto para implantar cualquier tipo de docencia en la UEM y clasificado como tal en el inventariado de infraestructuras de Servicio Técnicos.
- ✓ **SB:** Servicio de biblioteca
- ✓ **LIU:** Laureate Internacional Universities.
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad.
- ✓ **SSTT:** Servicios Técnicos.
- ✓ **TIC:** Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid.
- ✓ **AC:** Área de Calidad, Innovación y Seguimiento de títulos
- ✓ **CFGs:** Ciclos Formativos de Grado Superior
- ✓ **CPEM:** Centro Profesional Europeo de Madrid
- ✓ **VP:** Vicepresidente

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Introducción

La gestión de recursos y servicios es un aspecto fundamental a tener en cuenta a la hora de proporcionar una oferta formativa de calidad. Por ello, el presente procedimiento describe de forma precisa, la coordinación de todas las actuaciones que la Universidad Europea de Madrid lleva a cabo para emplear correctamente las instalaciones y equipos de los que dispone, tanto los que posee como propios, como aquellos que le son cedidos a través de convenios y contratos, así como contratar los servicios necesarios para el desempeño de las labores propias de la UEM. Son los departamentos de Operaciones que junto al de Compras y en coordinación con el resto de departamentos de la Universidad, llevan a cabo esta gestión que incluye:

- El modo en que se **planifica la adquisición de recursos y servicios** materiales conforme a la información obtenida desde los distintos grupos implicados, sobre necesidades de diseño, dotación y mantenimiento de las instalaciones y equipamientos y la forma en que se toman decisiones conforme a las mismas (**IPGC14.1/Planificación de recursos**).
- Las pautas necesarias para solicitar y adquirir nuevos recursos, así como la verificación de la idoneidad de los mismos frente a los requisitos solicitados (**IPGC14.2/Adquisición de recursos** y **IPGC14.3/Planificación e instalación de infraestructuras**).
- Los mecanismos por los que la UEM asegura que sus recursos materiales son revisados y se mantienen en condiciones óptimas para llevar a cabo sus funciones (**IPGC14.4/ Mantenimientos y modificación de infraestructura**).
- El modo en que se gestionan las incidencias que pueden surgir durante la explotación de los recursos de la Universidad Europea de Madrid (**IPGC14.5/Gestión de incidencias en recursos**).
- La sistemática utilizada ante solicitudes de uso de espacios no planificados (**IPGC14.6/Gestión no ordinaria de espacios**).
- La metodología empleada para asegurar que los proveedores con los que cuenta la UEM, cumplen con las garantías necesarias para proporcionar productos acordes a los requisitos que se les especifican (**IPGC14.7/Evaluación de proveedores**).
- La sistematización para la subcontratación y prestación de servicios (**IPGC14.8/Subcontratación y prestación de servicios**).

Así mismo, como resultado del proceso de gestión de recursos, el AC obtiene información de la adecuación de sus recursos materiales al proceso de enseñanza aprendizaje, a través del

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

PGC16/Análisis y medición de resultados y sobre la satisfacción de los grupos de interés con la gestión de Recursos materiales, como se describe en el **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés y tras su análisis determina posibles mejoras que son empleadas para adecuar el Plan de Recursos de la UEM a las necesidades de los clientes y usuarios.

Finalmente, la UEM rinde cuenta a sus grupos de interés mediante la comunicación de los resultados obtenidos mediante los mecanismos descritos en el **PGC15/**Información pública.

5.2. Planificación de bienes y servicios

Anualmente, la UEM comienza la planificación de sus recursos, con el fin de asegurar que son suficientes para proporcionar una oferta formativa satisfactoria en todos sus campos de aplicación. Cada departamento (Docente o No Docente) evalúa sus necesidades de inversión y determina qué recursos consideran necesarios para cada una de las partidas que lo conforman. Anualmente se elevan a los Directores de Área no docente/Decanos/Directores de CPEM/ Director de Postgrado quienes deciden si lo incluyen en la Propuesta Presupuestaria.

Cada departamento (Docentes y No Docentes) proporciona al Dpto. de Administración y Finanzas su propuesta valorada en términos económicos, en cuyo caso, revisa si la propuesta es adecuada a las necesidades del departamento y lo incluye en el presupuesto general. Si no está valorado, se procede a ello, junto a los Directores de Área/Decanos/Director de CPEM. Finalmente se añade el presupuesto destinado a gastos.

El Director de Análisis Financiero elabora la propuesta final de presupuesto y la envía al VP. Finanzas, quien lo presenta al CD para su aprobación final y envío a la Dirección de LIU para su aprobación final.

En cuanto a los servicios, el Dpto. de Operaciones identifican los servicios que la UEM va a requerir los objetivos de los mismos, incluyendo las acciones, responsabilidades, plazos y recursos necesarios para su consecución. Esta estimación se realiza coincidiendo con la Planificación anual de la UEM.

El presupuesto final que se aprueba para la UEM desde la Dirección del LIU es remitido a la UEM (Finanzas) para que ajuste las propuestas de los departamentos y les comunique el presupuesto final de recursos que se le asigna a cada uno. Tras la aprobación del presupuesto, se define un plan de actuación.

Cada departamento será responsable de la adquisición de sus recursos o contratación de servicios con cargo a su centro de coste aprobado.

5.3. Adquisición de bienes y recursos

La actividad de la Universidad Europea genera un importante volumen de compras a empresas que proporcionan bienes o servicios, lo que requiere una gestión coordinada y eficiente que contemple nuestra capacidad de compra agregada.

Estas circunstancias, junto a la notable importancia que la Universidad Europea otorga a las actuaciones de nuestros proveedores en materia de ética y responsabilidad social corporativa, justifican la necesidad de que se defina una política y un proceso para la tramitación de compras e identificación, homologación y evaluación periódica de nuestros proveedores.

Por ello, la Universidad Europea de Madrid dispone de una Política de Compras ubicada en la Intranet conforme a la cual se rige el procedimiento de compras y cuyo fin último es:

- Mejorar la calidad de los productos y servicios comprados; y la optimización de nuestros recursos.
- Ofrecer total transparencia en nuestro proceso de compras.

Esta política permite:

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

- Asegurar que la UE tiene los óptimos niveles de calidad y precios alcanzados en procesos transparentes de Adjudicación.
- Asegurar que cada una de las empresas con las que trabajamos reúne las condiciones económicas, los recursos y la estructura suficiente para mantener su condición de proveedor.
- Asegurar que cada uno de nuestros proveedores está al corriente de sus obligaciones con la Administración Tributaria, Seguridad Social o cualquier otro organismo oficial
- Conformar un Registro de Proveedores que nos permita tener una base de información sólida en cualquier proceso de selección de proveedores para nuevos concursos, subastas o adjudicaciones
- Tener una visión de conjunto de los Grupo Empresariales con los que trabajamos, facilitando el desarrollo de Acuerdos-Marco y un mejor aprovechamiento de nuestra capacidad agregada de compra
- Asegurar que las empresas adjudicatarias cumplen las disposiciones de la Normativa General y Autonómica, sobre RIESGOS LABORALES, conforme a la última ley vigente en cada momento.
- Asegurar que los proveedores cumplen los protocolos de responsabilidad social y medioambiental que rigen en la UE relativos a derechos humanos, normas laborales y protección del medioambiente.

Una vez aprobado el presupuesto anual de un departamento, no se tramitarán compras de materiales o servicios no incluidos en el presupuesto sin la revisión previa del Departamento de Planificación Financiera y si fuera necesario, la autorización del Comité de Dirección.

Antes de la realización de cualquier compra, es necesario que el importe presupuestario y el importe total a negociar de la solicitud sean coherentes y suficientes para la contratación que se desea realizar y que la cuenta contable contra la que se realiza la compra tenga presupuesto disponible.

5.3.1. Compras de bienes o contratos de servicios puntuales:

Son las compras de bienes o servicios, considerando que dicha compra o contratación se realiza una única vez en el año o de manera no recurrente.

IMPORTE	ACCION A REALIZAR	AUTORIZADOR	HERRAMIENTAS
De 0 a 5.000€	<ul style="list-style-type: none"> - 2 presupuestos - Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión GATACA (Solo proveedores nuevos) - Completar pedido en el sistema de gestión de pedidos 	Dtor. Departamento Marketing Manager	Sistema de Gestión de pedidos.
de 5.001 a 50.000€	<ul style="list-style-type: none"> - 3 presupuestos - Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión GATACA (Solo proveedores nuevos) - Completar pedido en el sistema de gestión de pedidos 		
de 50.001€ a 250.000€	<p>Concurso / Licitación en colaboración con el área de compras con la participación como mínimo de 3 proveedores y al menos las siguientes fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección y Evaluación de proveedores - Pliego de petición de oferta 	Miembro del Comité de Dirección de quien dependa el área	<ul style="list-style-type: none"> - Pliego de petición de oferta - Plantilla Informe de adjudicación

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

	<ul style="list-style-type: none"> - Negociación - Informe final de adjudicación. - Contrato o carta de adjudicación. (Contactar con Dpto.Legal) <p>Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión GATACA (Solo proveedores nuevos) Completar pedido en el sistema de gestión de pedidos</p>		- Sistema de Gestión de pedidos
>250.000€	<p>Concurso / Licitación en colaboración con el área de compras con la participación como mínimo de 3 proveedores y al menos las siguientes fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección y Evaluación de proveedores - Pliego de petición de oferta (RFQ) - Negociación - Informe final de adjudicación. - Contrato o carta de adjudicación. (Contactar con Dpto.Legal). <p>Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión GATACA (Solo proveedores nuevos) Completar pedido en el sistema de gestión de pedidos</p>	Directora General/ Rectora e informe al Comité de Dirección	

5.3.2. Compras de bienes o contratación de servicios periódicos:

Cuando se dé la circunstancia de compras de bienes o servicios de suministro periódico o recurrente se realizará un único proceso para seleccionar al proveedor (Proveedor Homologado) que suministrará durante el periodo de duración del contrato (mínimo un año) la compra o servicio a tarifas previamente establecidas y autorizadas, sin necesidad de hacer un concurso para cada pedido. En este grupo se incluyen también los contratos marco de servicios.

IMPORTE	ACCION A REALIZAR	AUTORIZADOR	HERRAMIENTAS
De 0 a 5.000€	<p>Concurso / Licitación en colaboración con el área de compras con la participación como mínimo de 3 proveedores y al menos las siguientes fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Selección y Evaluación de proveedores · Negociación · Informe final de adjudicación. · Contrato o carta de adjudicación. (Dpto.Legal) · Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión (Solo proveedores nuevos) <p>Completar pedido/s en el sistema de gestión de pedidos</p>	Dtor. Departamento Marketing Manager	Pliego de petición de oferta Plantilla Informe de adjudicación Sistema de Gestión de pedidos
5.001 a 50.000€	<p>Concurso / Licitación en colaboración con el área de compras con la participación como mínimo de 3 proveedores y al menos las siguientes fases</p> <ul style="list-style-type: none"> · Selección y Evaluación de proveedores 		

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

	<ul style="list-style-type: none"> · Negociación · Informe final de adjudicación. · Contrato o carta de adjudicación. (Contactar con Dpto.Legal) Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión (Solo proveedores nuevos) Completar pedido/s en el sistema de gestión de pedidos		
de 50.000€ a 250.000€	Concurso / Licitación en colaboración con el área de compras con la participación como mínimo de 3 proveedores y al menos las siguientes fases: <ul style="list-style-type: none"> · Selección y Evaluación de proveedores · Pliego de petición de oferta · Negociación · Informe final de adjudicación. · Contrato o carta de adjudicación. (Dpto.Legal) Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión (Solo proveedores nuevos) Completar pedido/s en el sistema de gestión de pedidos	Miembro del Comité de Dirección de quien dependa el área	
>250.000€	Concurso / Licitación en colaboración con el área de compras con la participación como mínimo de 3 proveedores y al menos las siguientes fases: <ul style="list-style-type: none"> · Selección y Evaluación de proveedores · Pliego de petición de oferta · Negociación · Informe final de adjudicación. · Contrato o carta de adjudicación (Dpto.Legal) Completar el proceso de alta de proveedor en el sistema de gestión (Solo proveedores nuevos) Completar pedido/s en el sistema de gestión de pedidos	Directora General/ Rectora e informe al Comité de Dirección	

5.3.3. Documentación y Expedientes

Es responsabilidad del área que realiza la compra **elaborar y custodiar** la documentación de soporte a cada una de las compras, teniéndola a disposición de la UE para posibles auditorías.

5.3.4. Pedidos

Es responsabilidad del área que realiza la compra introducir en el sistema de gestión de pedidos y facturas el registro del pedido a realizar con todos los datos que el sistema solicite. Los pedidos se registrarán para todas las compras incluidas las de productos/servicios realizados a los proveedores homologados.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

5.4. Recursos Bibliográficos

En relación a los recursos bibliográficos, hay tres grupos a considerar:

a. Recursos bibliográficos para las colecciones de la Biblioteca CRAI

Adquisición/suscripción de todo tipo de recursos bibliográficos en formato impreso y digital que den respuesta a las necesidades de estudiantes, profesores, investigadores y personal no docente. La Biblioteca CRAI es responsable del desarrollo de una colección bibliográfica relevante y actualizada para toda la comunidad universitaria a través de la incorporación de la bibliografía recomendada en los nuevos programas académicos, la suscripción/renovación de publicaciones seriadas y recursos digitales, la adquisición de novedades, la sustitución de ejemplares obsoletos, etc.

Las solicitudes de adquisición para el desarrollo y mantenimiento de las colecciones son responsabilidad de la Biblioteca CRAI. Las solicitudes para la adquisición de la bibliografía recomendada en nuevos programas académicos es responsabilidad de las Facultades/Escuelas, cuyos responsables de departamento o personas que hayan sido autorizadas son los encargados de tramitarlas. La adquisición/suscripción de estos recursos se imputa en el presupuesto anual de recursos bibliográficos de la Biblioteca CRAI.

b. Recursos bibliográficos para proyectos de investigación

Adquisición de materiales bibliográficos para proyectos de investigación solicitados por los departamentos docentes. La Biblioteca CRAI es la responsable de gestionar las solicitudes, procesar e inventariar los materiales, prestarlos a los responsables de cada proyecto y realizar su seguimiento hasta la finalización del mismo, momento en el que los recursos bibliográficos adquiridos se incorporan a las colecciones de la Biblioteca CRAI.

La autorización y el presupuesto necesario para gestionar estas adquisiciones corresponden a OTRI.

c. Recursos bibliográficos externos a la Biblioteca CRAI

Adquisición/suscripción de recursos bibliográficos que no formarán parte de las colecciones de Biblioteca CRAI. La Biblioteca CRAI es la responsable de gestionar las solicitudes y notificar a los departamentos solicitantes la recepción de los materiales.

La autorización y el presupuesto necesario para gestionar estas adquisiciones corresponden al departamento solicitante.

El proceso completo para la adquisición de recursos bibliográficos se detalla en el proceso clave de Biblioteca CRAI "PC1.1. Adquisición de recursos", con sus procedimientos e instrucciones técnicas correspondientes.

5.5. Mantenimiento de recursos de laboratorios

Los responsables de cada departamento son los responsables de identificar aquellos recursos que necesiten mantenimientos no contemplados por el departamento de Servicios Técnicos (SSTT). En el caso de requerir mantenimiento por parte de una empresa externa, comunicarán a los Responsables de Área/Decano/Director de Escuela/Director de Postgrado dicha necesidad y contando con su aprobación establecerán los contratos o convenios necesarios para el mismo.

En caso contrario, los responsables de Dpto. establecerán el Plan de mantenimiento preventivo de sus recursos, y asignado los responsables de realizar dichas tareas, quienes una vez realizado, reflejarán los resultados en las Fichas de mantenimiento o en el registro equivalente que exista. Los responsables de departamento guardarán dichas fichas como evidencia de las tareas realizadas.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

5.6. Planificación, modificación y mantenimiento de infraestructuras

Los diferentes departamentos (Docentes y No Docentes) identifican necesidades de nuevas infraestructuras o de modificación de las existentes y las comunican al Director de SSTT mediante distintas vías. Todas las propuestas son evaluadas y con aquellas que el Director de SSTT considere prioritarias, se elabora una lista de planificación de obras, y se solicita la aprobación del presupuesto al Departamento de Análisis Financiero.

Las obras que puede realizar el servicio de mantenimiento interno subcontratado son comunicadas al responsable de dicho servicio para que las gestione. Para el resto se establecen las relaciones comerciales necesarias para ejecutarlas en los plazos estimados y conforme a los requisitos definidos.

Cada mes el Departamento de SSTT revisa el progreso de la obras, ajusta los plazos y, si es necesario, adapta la lista de planificación de obras, incluyendo obras que hayan surgido y sean prioritarias, retrasando aquellas que pueden aplazarse, sin superar el presupuesto aceptado. Si alguna nueva obra incorporada necesitara de una aprobación de presupuesto extraordinaria, el Director de SSTT se pondrá en contacto con el Departamento de Análisis Financiero para evaluar si es o no factible y las condiciones de su aprobación con respecto a la planificación establecida.

5.6.1. Gestión de infraestructuras

Dependiendo del alcance de las obras, el departamento de SSTT decide si la obra va a ser gestionada por la empresa de mantenimiento interna o por empresas externas especializadas. En el caso de empresas externas es el propio departamento de SSTT junto con el Área de Compras quien realiza las subcontrataciones, cumpliendo con la Política de Compras, y revisa periódicamente (según planificación) su estado hasta que la obra concluye, a fin de verificar la conformidad de las mismas con respecto a los requisitos iniciales planteados.

Las obras asignadas a la empresa interna de mantenimiento son gestionadas por el responsable de las mismas, quien se encarga de establecer las tareas dentro de su personal y verificar que todos los Partes de mantenimiento se realicen.

Si la empresa de mantenimiento interno necesita comprar material solicita la aprobación de la compra al departamento de SSTT y después traslada el albarán de las compras realizadas.

5.6.2. Gestión no ordinaria de espacios

Cuando la UEM realiza la planificación de los cursos para las diferentes titulaciones que imparte el Departamento de Coordinación Académica contempla los requisitos necesarios para la asignación de los espacios que se deberán utilizar. Aún así, y con el fin de prestar una formación de calidad, puede surgir la necesidad de contar con espacios durante el curso, no planificados inicialmente pero que han de ser contemplados.

Gestionar eficientemente los espacios es un aspecto clave para la UEM, que es consciente de la importancia de un ambiente adecuado para el proceso de la enseñanza y el aprendizaje. Por ello, la Universidad Europea de Madrid, desarrolla, como muestra la **IPGC13.7/Gestión no ordinaria de espacios**, una sistemática vía intranet, que facilita el proceso a todo el personal de la UEM que necesite de forma extraordinaria un aula, auditorio u espacio docente equivalente.

5.7 Prestación de servicios

El Dpto. de Operaciones se ponen en contacto con distintos proveedores para, junto con el Dpto. de Compras y Dpto. Legal, establecer los contratos oportunos. Para la elección de proveedores el Dpto. de SSTT y el Dpto. de Operaciones tienen en cuenta el procedimiento establecido por el Dpto. de Compras.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

Parte de los servicios son gestionados directamente a través del *facility management* interno que la UEM tiene subcontratada. En el resto de los casos, la prestación de servicio se lleva a cabo por empresas externas subcontratadas. En cualquier caso, los Directores del Dpto. de SSTT y el Dpto. de Operaciones y las empresas subcontratadas firman los contratos de servicio permanente (Jardinería, Seguridad, Restauración, Limpieza...etc.) o bajo petición (Servicio de Autobuses, Catering...etc.). En los contratos figuran las condiciones del servicio y el tiempo de duración del contrato, así como cualquier otra información que se considere conveniente para garantizar la prestación de los servicios conforme a los requisitos especificados.

Los contratos son guardados por el Dpto. Legal, así como cualquier registro que evidencie la prestación de servicio. Estos registros son controlados según el **PGC18/Control de registros**.

Al vencimiento de los contratos es el Dtor. de SSTT quien se encarga de evaluar la calidad del Servicio prestado y renovar o cesar el contrato con las empresas implicadas. También puede modificar aquellos anexos que considere necesarios para garantizar una prestación de servicio adecuada y, en consecuencia, la mejora continua de la gestión de servicios.

5.8. Gestión de incidencias

Todo el personal de la UEM que detecte una deficiencia en alguno de los recursos con los que la UEM cuenta, puede rellenar un parte de mantenimiento que encontrará en la intranet, con el fin de ponerla en conocimiento de los responsables y subsanarla lo antes posible.

5.8.1 Incidencias en infraestructuras o recursos técnicos

La persona que detecte la incidencia puede cumplimentar el Parte de mantenimiento que se encuentra en la aplicación de SSTT en la intranet, el cual será remitido al responsable del servicio de mantenimiento para que lo asigne a sus operarios o comunique a SSTT que debe ser una empresa externa especializada la que lo realice.

5.8.2 Incidencias informáticas

El personal de la UEM en este caso, rellenará un Parte de incidencia, en la aplicación correspondiente en la intranet. Esta incidencia es monitorizada permanentemente por el Help Desk, quien la prioriza, asigna y resuelve o escala con el fin de solucionar dicha incidencia. En el caso de incidencias urgentes podrá solicitar asistencia en la extensión telefónica asignada.

5.8.3 Incidencias en la prestación del servicio

Las incidencias que puedan surgir durante la Prestación de servicio serán resueltas por la empresa de mantenimiento interno, en aquellos casos en los que ésta es responsable. En caso contrario, el Dpto. de SSTT y/o el Dpto. de Operaciones solicitarán a la empresa externa la resolución de las deficiencias detectadas.

5.8.4 Otras Incidencias en recursos

Ante incidencias en recursos que no son gestionados por el departamento de SSTT, los responsables de departamento serán los que soliciten a empresas especializadas la resolución de las mismas, guardando los albaranes o partes entregados como evidencia del servicio realizado.

5.9. Evaluación y selección de proveedores

Todos los proveedores de recursos de la UEM se encuentran en la base de datos que administración emplea para las tareas de facturación. Todos ellos a los que la UEM ha solicitado un producto o servicio de manera recurrente, son considerados proveedores homologados y deberán ser evaluados por los distintos responsables descritos a lo largo de este procedimiento (Responsable de Compras/ Director del TIC/Director de SSTT)

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 11 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

periódicamente, en función del vencimiento del contrato/convenio que se tenga establecido. El resto de proveedores se consideran proveedores no homologados. En el caso de los proveedores del Servicio de Biblioteca, la evaluación se realiza conforme a los criterios definidos en su sistema de gestión de calidad interno.

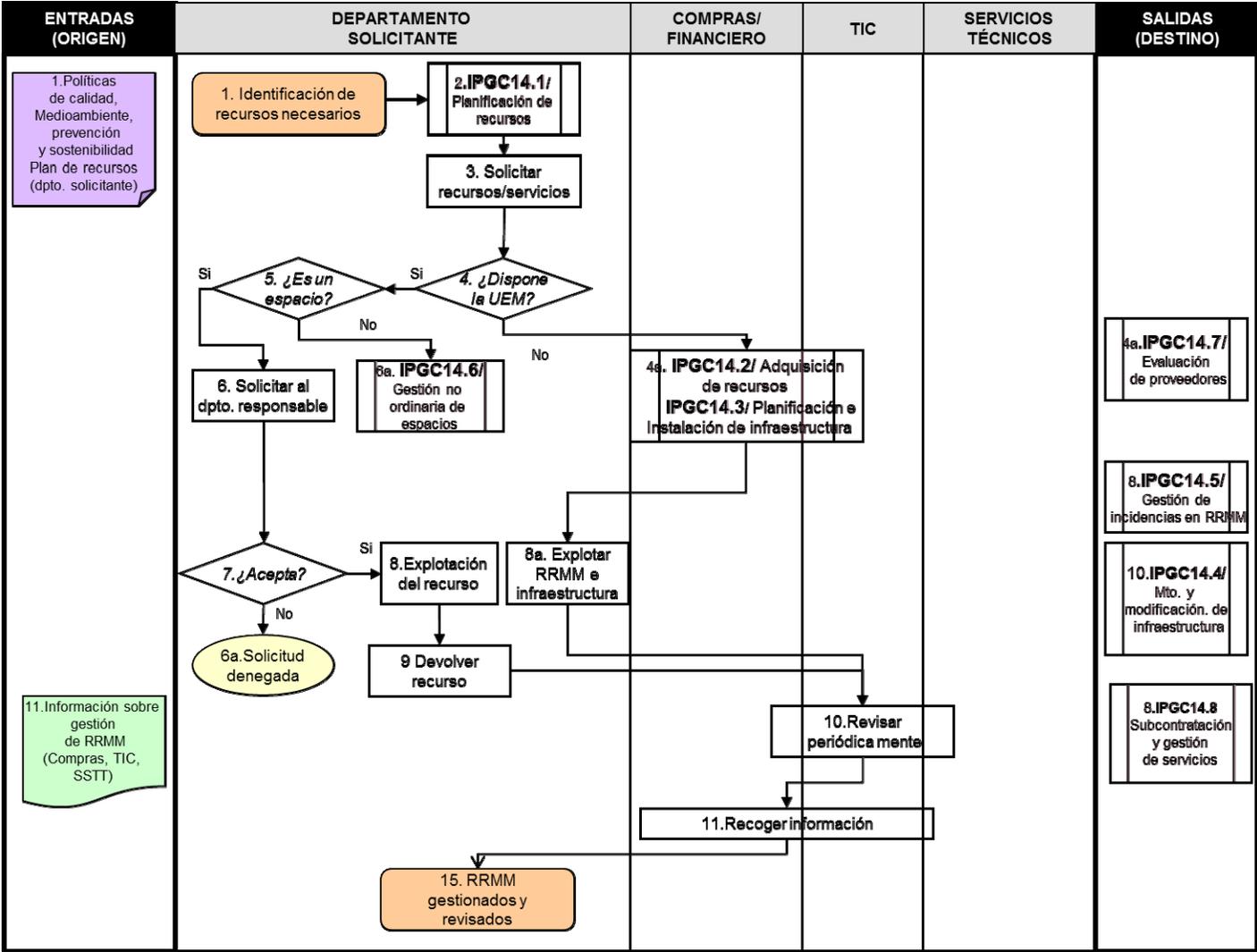
Periódicamente, cada uno de los responsables realiza la reevaluación de los proveedores homologados. Si un proveedor produce un incumplimiento en servicio, calidad, precio, entrega en relación a la adquisición de recursos materiales, este podrá ser eliminado de la lista.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Tras la ejecución de los servicios se recogen los resultados de los mismos. Los resultados obtenidos son analizados por los diferentes departamentos que participan en este procedimiento (Dpto. de Compras, Dpto. de Operaciones, SSTT o cualquier departamento que haya hecho una compra o contratación de servicio). Asimismo, el AC recoge la satisfacción de los grupos de interés con la prestación de servicio, conforme al **PGC19/Satisfacción de los grupos de interés**.

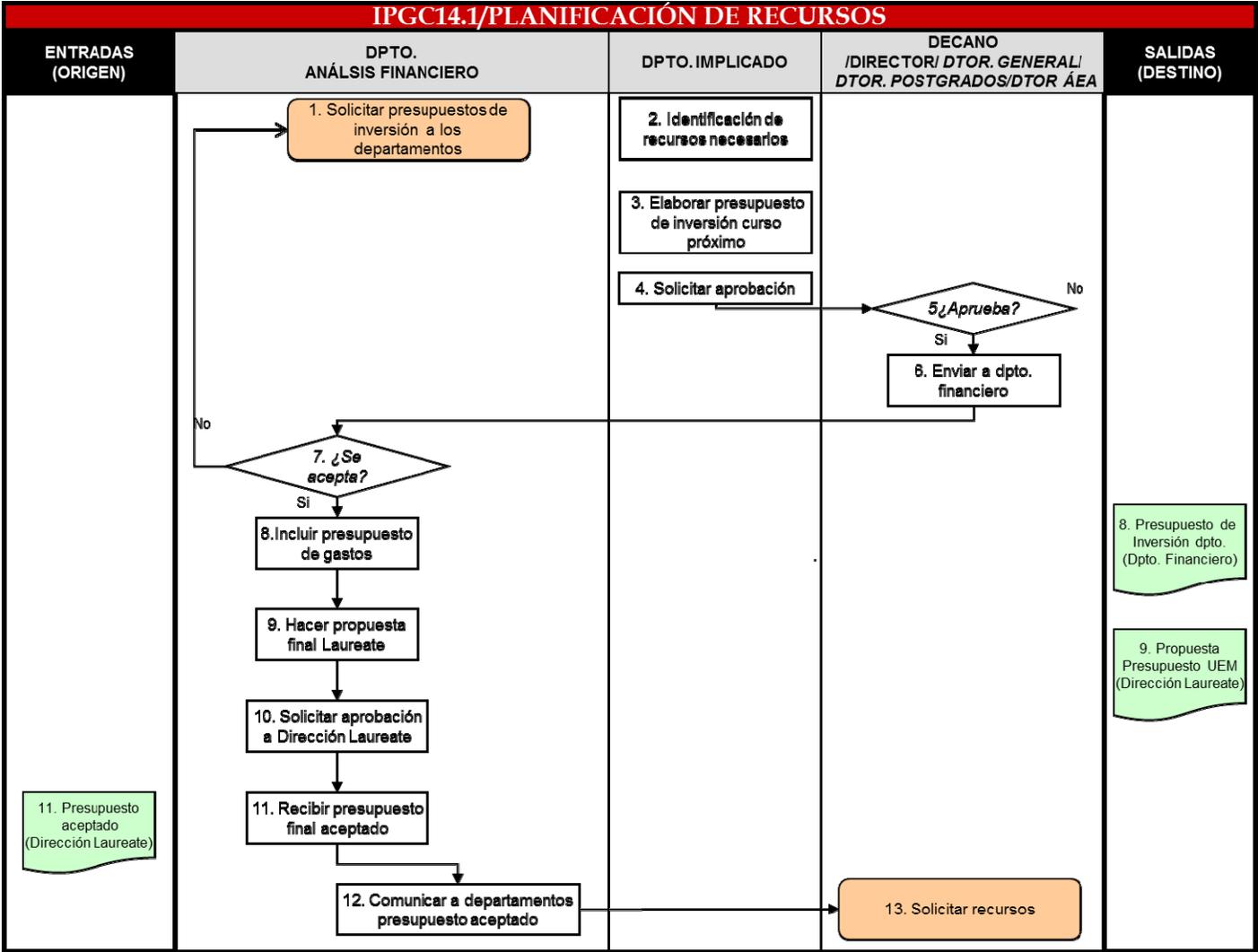
Tras el análisis de resultados, el Dpto. de Operaciones evaluarán la adecuación de los servicios a las necesidades de la UEM, implantando las mejoras que pueden surgir del estudio de los resultados obtenidos

7. DIAGRAMA DEL PROCESO

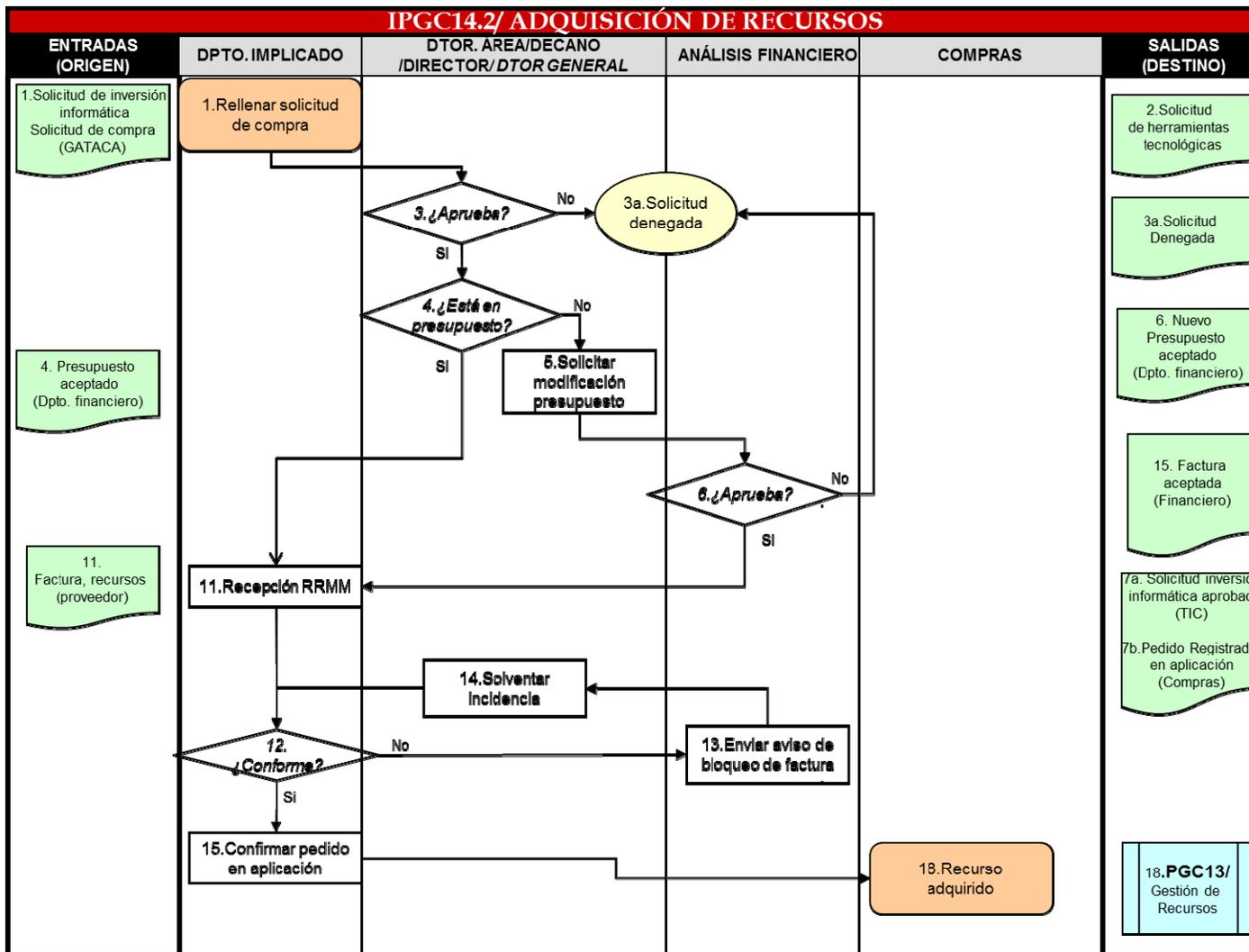


8. DIAGRAMA DE INSTRUCCIONES DE PROCESO

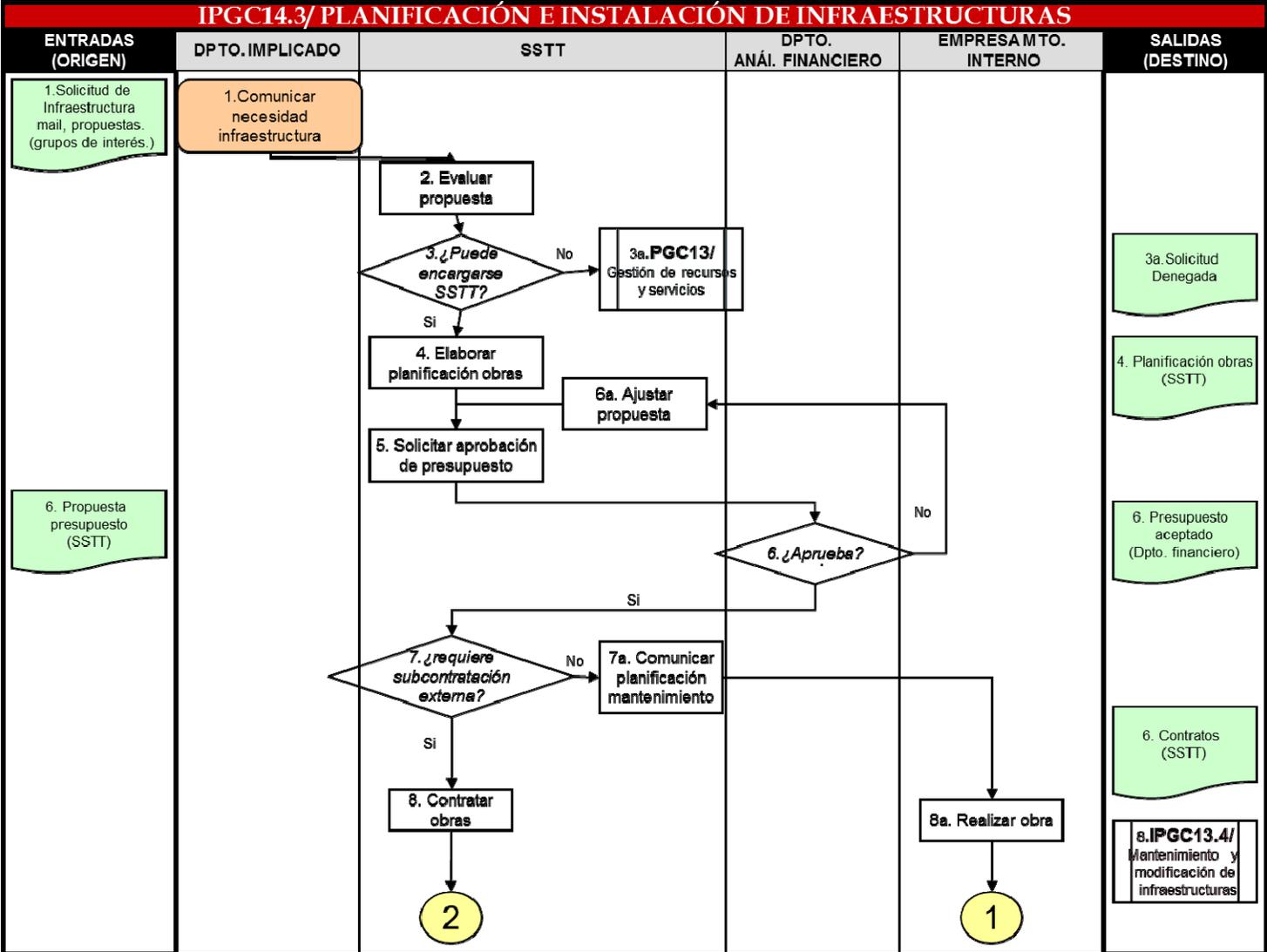
8.1. IPGC14.1/Planificación de recursos

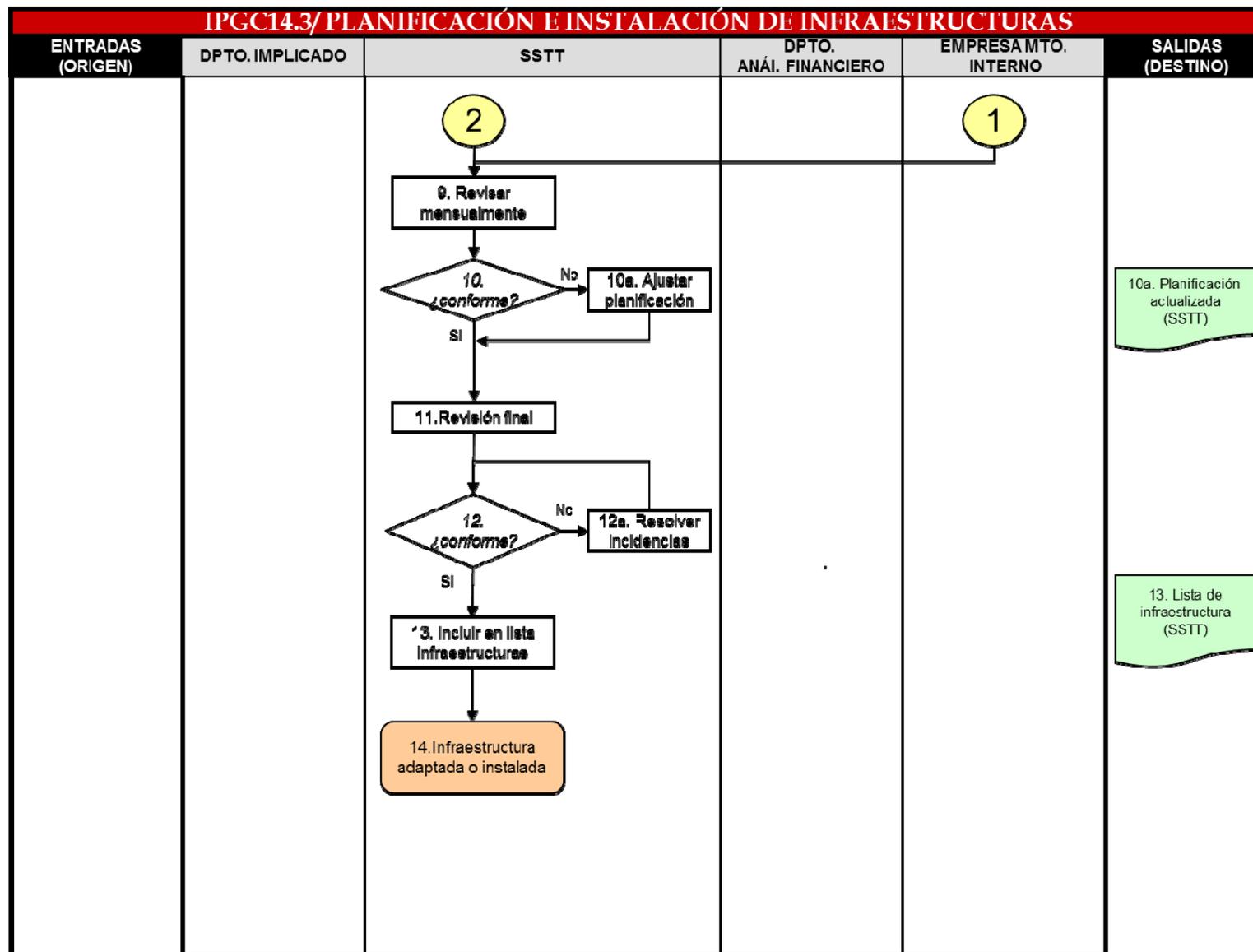


8.2. IPGC14.2/Adquisición de recursos

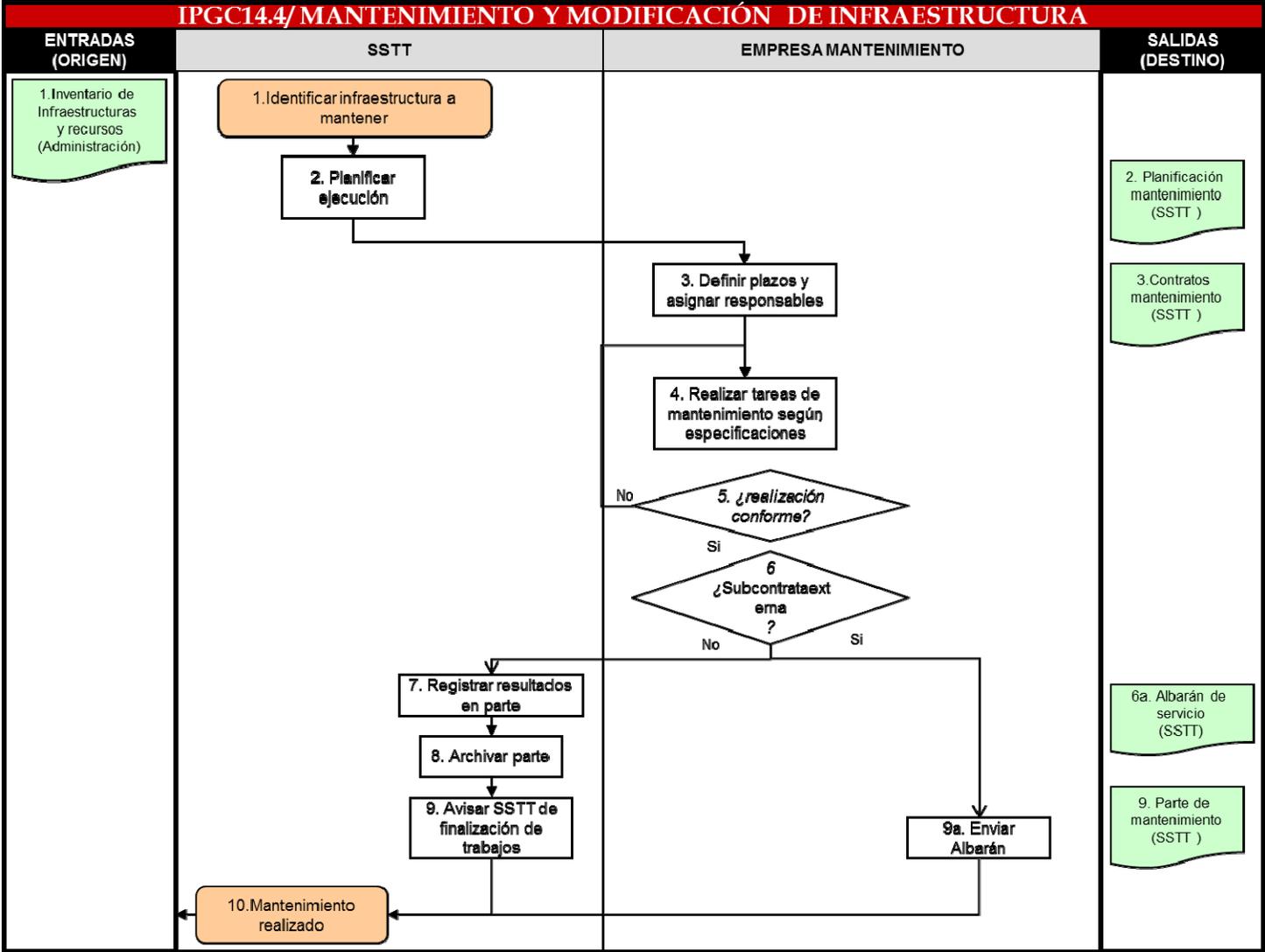


8.3. IPGC14.3/ Planificación e instalación de infraestructuras

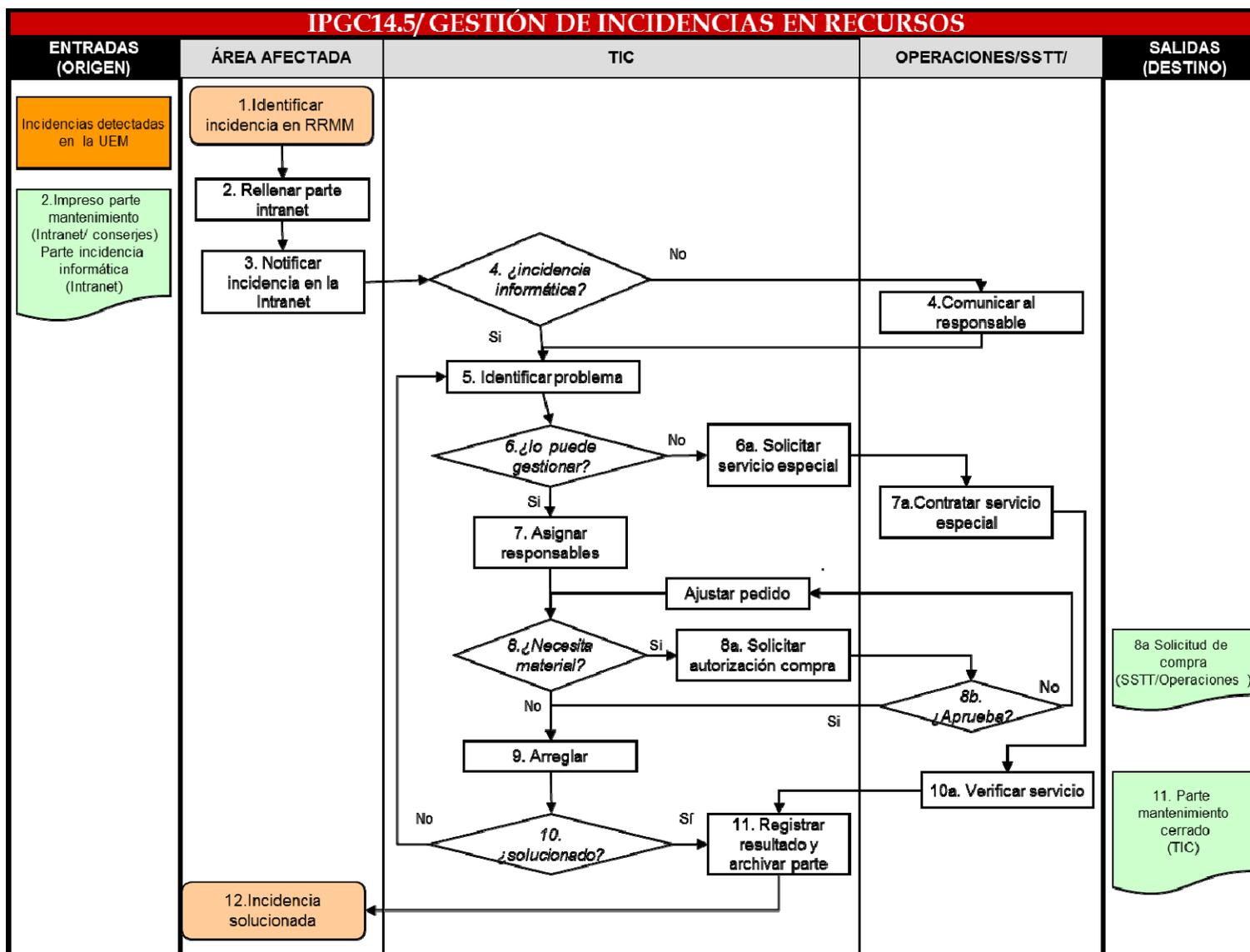




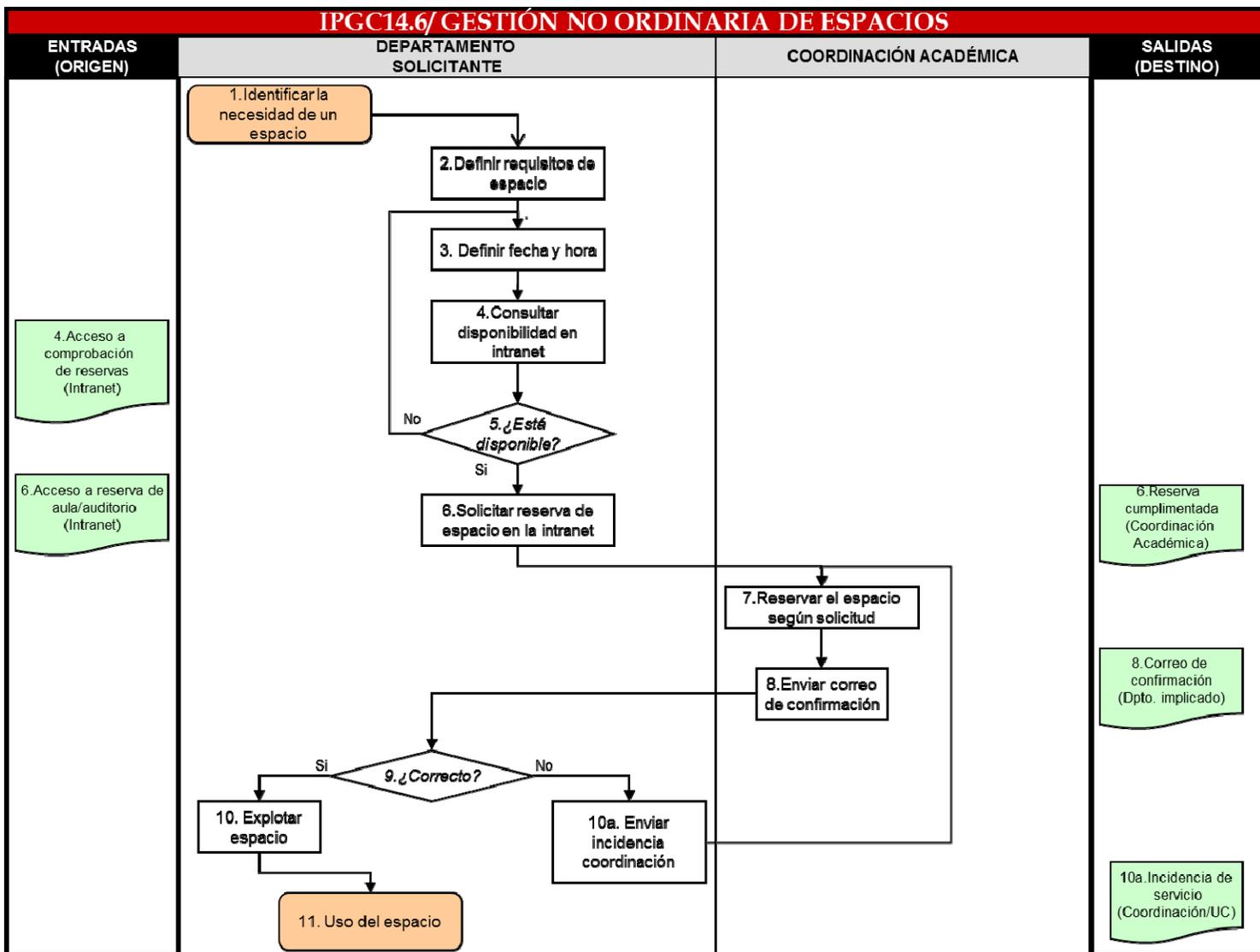
8.4. IPGC14.4/Mantenimiento y modificación de infraestructuras



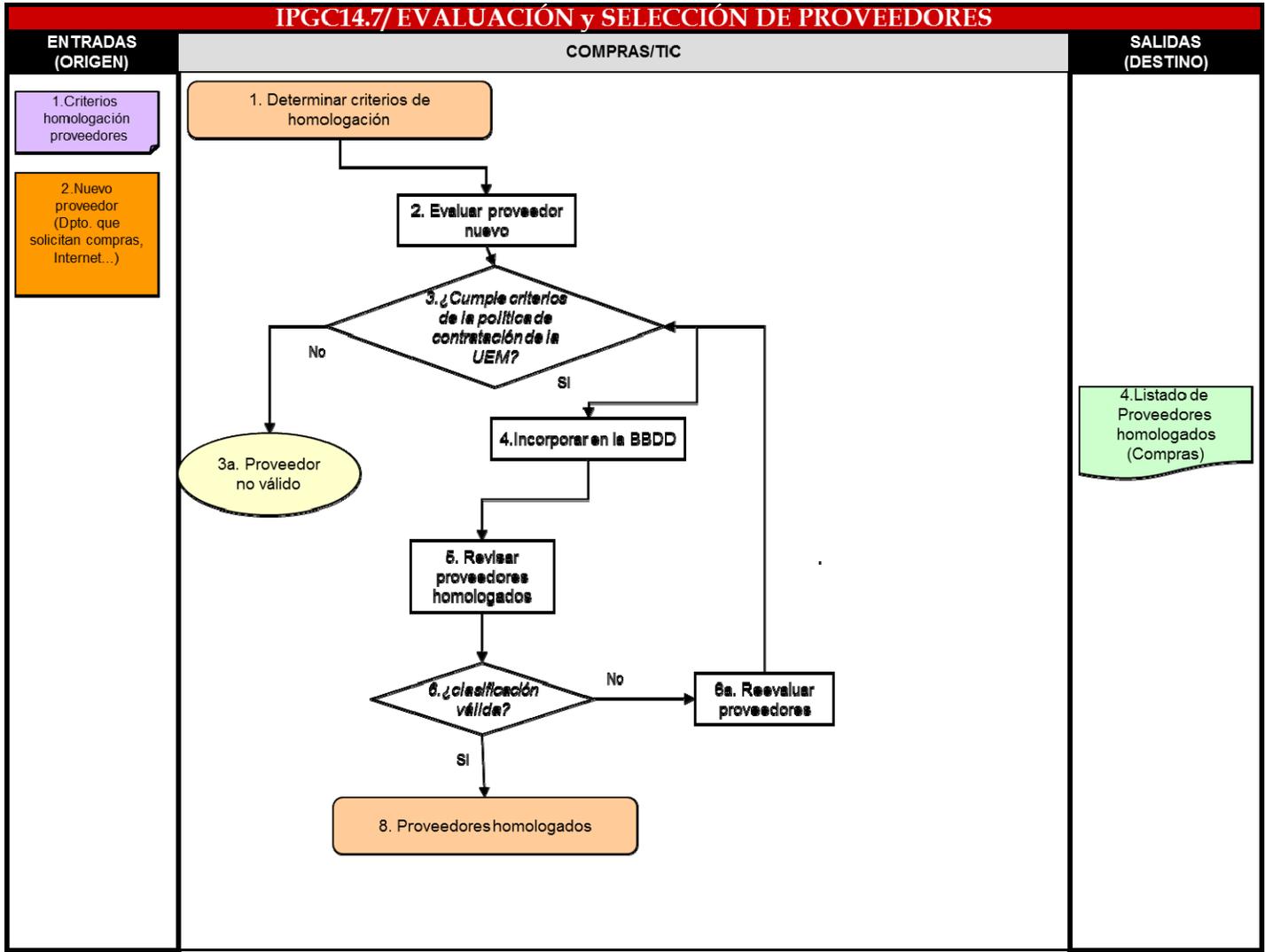
8.5. IPGC14.5/Gestión de incidencias en recursos



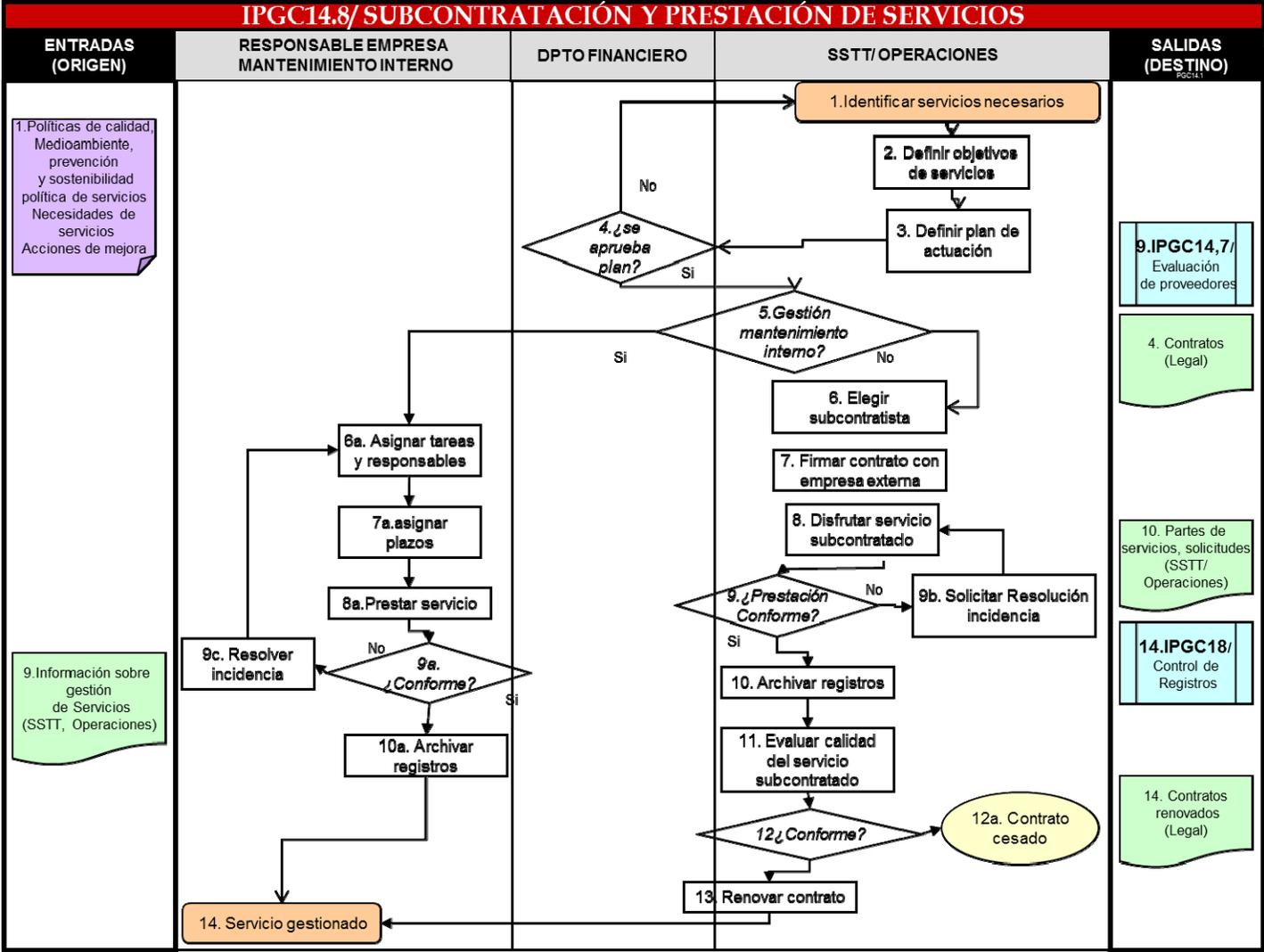
8.6. IPGC14.6/Gestión no ordinaria de espacios



8.7. IPGC14.7/Evaluación y selección de proveedores



8.8. IPGC14.8/Subcontratación y prestación de servicios



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 22 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

9. COMUNICACIÓN

Una vez realizado el presupuesto por cada departamento, es aprobado por el Dpto. Financiero para poder realizar los pedidos tanto de recursos y servicios necesarios.

Una vez aprobado el presupuesto, cada departamento es responsable de sus pedidos, así como de guardar las facturas para posteriores justificaciones.

10. INDICADORES

- PGC14-IND01 (QUALICERT) Nº consultas recibidas a través de "Ask your Personal Librarian", (H3LP)Número de incidencias detectadas (mensuales)
- PGC14-IND02 (QUALICERT) Número de Renovaciones de préstamos CRAI
- PGC14-IND03 (QUALICERT) Número de Reservas CRAI
- PGC14-IND04 (QUALICERT) Número visitas a los catálogos BUSCA y DESCUBRE
- PGC14-IND07 (QUALICERT) Número de sesiones realizadas a recursos digitales en suscripción de la Biblioteca CRAI
- PGC14-IND07 (QUALICERT) Grado de cumplimiento de Objetivos y Metas Medioambientales

11. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Compras, Servicios de Operaciones

- Participantes en el proceso:

- Comité de Dirección
 - ✓ Aprobación del presente procedimiento.
 - ✓ Evaluar y aprobar los presupuestos finales que van a ser solicitados a la dirección de Laureate International Universities.
- Responsable de SGIC:
 - ✓ Actuar como nexo de conexión entre el CD y el AC en lo referente al presente procedimiento y sus resultados.
- Coordinador de Calidad:
 - ✓ Obtención de información del proceso, incluidos los indicadores establecidos y el grado de satisfacción de los distintos grupos de interés asociados al mismo.
 - ✓ Revisar la adecuación del proceso con la realidad, estableciendo acciones de mejora frente a desviaciones potenciales o reales.
 - ✓ Comunicar los resultados del proceso a los distintos grupos de interés, obtenidos a partir del seguimiento y medición del sistema.
 - ✓ Asegurar que el presente procedimiento es conocido y entendido por todos los que en el participan y que las copias del mismo se controlan según el **PGC17/**Control de Documentos.
- Coordinación Académica:
 - ✓ Coordinar la reserva no ordinaria de espacios a través de la intranet.
- Director de Área no Docente/Decano/Director de Escuela/ Director de Centro/ *Director de Postgrados*:
 - ✓ Aprobar las solicitudes de recursos de los departamentos que de ellos dependen.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 23 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

- ✓ Proponer y ejecutar los presupuestos asignados a los distintos departamentos y colaborar en la valoración de los mismos con el Dpto. de Análisis Financiero.
- Responsable Net-uem:
 - ✓ Gestionar la petición de herramientas tecnológicas
- Responsable de Compras:
 - ✓ Establecer una negociación previa con proveedores no homologados para la obtención de condiciones mejores de calidad/precio.
 - ✓ Gestionar la correcta realización de compras de recursos a través del Sistema de Registros y Gestión de pedidos
- Responsable de medioambiente:
 - ✓ Gestión y medición de aspectos ambientales.
 - ✓ Mantenimiento del Sistema de Gestión Medioambiental conforme a la norma ISO 14001:2004
 - ✓ Evaluar los proveedores de recursos.
- Director de TIC:
 - ✓ Gestionar las compras de recursos informáticos.
 - ✓ Evaluar los proveedores de recursos informáticos.
 - ✓ Coordinar la gestión de incidencias informáticas.
- Dirección de Biblioteca
 - ✓ Firmar y aprobar el presupuesto
 - ✓ Gestionar los recursos de Biblioteca
- Director de Análisis Financiero:
 - ✓ Aprobar la propuesta final de presupuesto.
 - ✓ Valorar las solicitudes que están fuera de los presupuestos y elevarlas a la Comisión para su decisión final.
 - ✓ Valorar los presupuestos de los distintos departamentos y priorizar las partidas asignadas a cada uno.
- Director del Departamento de SSTT:
 - ✓ Gestionar a las distintas actuaciones que realiza la UEM en relación a las infraestructuras y coordinar a su equipo.
 - ✓ Supervisar las contrataciones externas de servicios para obras y las tareas que realizan.
 - ✓ Evaluar a los proveedores/ subcontratistas asociados a la gestión de infraestructuras.
- Responsables de Departamentos:
 - ✓ Evaluar las necesidades de recursos materiales, infraestructuras y servicios, solicitándolo mediante los cauces establecidos.
 - ✓ Planificar el mantenimiento preventivo de sus equipos y supervisar que los mantenimientos externos se realicen correctamente.
- Director Académico de Postgrados:

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 24 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

- ✓ Coordinar y optimizar el calendario de los programas a la disponibilidad de aulas, laboratorios y medios audiovisuales.
- ✓ Coordinar los elementos logísticos tales como los espacios necesarios para el desarrollo de la actividad docente junto a Coordinación académica.
- Coordinador de Programa (Assistant):
 - ✓ Gestionar la logística de los profesores: llamadas de confirmación previas, gestión de viajes, alojamiento, certificados de asistencia.
 - ✓ Gestionar los servicios de hostelería para el programa: desayunos, almuerzos, etc.
 - ✓ Coordinar, con el Director de programa y otros Coordinadores de Programa, la preparación de las aulas y materiales para prácticas.
- Director de Análisis Financiero:
 - ✓ Valorar las solicitudes de presupuesto para servicios y aprobar el presupuesto final destinado a servicios.
- Director del departamento de SST/Director de Operaciones:
 - ✓ Gestionar las distintas actuaciones que realiza la UEM en relación a la prestación de los servicios establecidos y coordinar a su equipo.
 - ✓ Supervisar las contrataciones externas de servicios.
- Departamento de SSTT/Dpto. de Operaciones:
 - ✓ Evaluar a los proveedores/ subcontratistas asociados a la gestión de servicios.
 - ✓ Evaluar sus necesidades de servicios solicitados por los departamentos e incluir en la planificación aquella que considere oportunas en base a los criterios de la organización.
- Departamento Legal:
 - ✓ Guardar los contratos y registros generados en la prestación de servicios.

12. REGISTRO

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Solicitud de compra	Sistema gestión pedidos	Documento Electrónico	5 años
Plan de mantenimiento preventivo	FERROSER (Facility Management)	Documento impreso	5 años
Ficha de mantenimiento	FERROSER	Documento electrónico	3 años
Lista de planificación de obras	SSTT	Documento electrónico	3 años
Partes de mantenimiento	SSTT	Documento Electrónico	3 años
Parte de incidencia informática	TIC	Base de datos	5 años
Lista de proveedores homologados	Administración	Base de	2 años

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 25 de 25
	PGC14/GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS	EDICIÓN 05

		datos	
Solicitud de adquisición/suscripción bibliográfica (por tipología)	Biblioteca CRAI	Digital	3 años
Registro de facturas de los recursos bibliográficos adquiridos/suscritos para las colecciones de la Biblioteca CRAI	Biblioteca CRAI	Digital	3 años
Facturas	Dpto Responsable/ Administración	Documento Electrónico	3 años
Contratos y convenios con empresas externas	Dpto. Legal	Documento impreso	3 años
Memoria de Actividades de Responsabilidad Social	Área de Cultura y Compromiso Social	Informático (web)/ Papel	3 años
Planificación de los servicios	Dpto. SSTT Dpto. Operaciones	Documento Electrónico	2 años
Informe de seguimiento en servicios	Dpto. SSTT Dpto. Operaciones	Documento Electrónico	3 años
Contratos de servicios	Dpto. Legal	Papel	3 años
Partes de servicios	Aplicación de gestión de servicios	Papel	6 meses

13. ANEXOS

No aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 6
	PGC15/INFORMACIÓN PÚBLICA	EDICIÓN 06

ÍNDICE

1. OBJETO	2
2. ALCANCE.....	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGALMENTACIÓN APLICABLE	2
4. DEFINICIONES.....	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO	2
5.1. Solicitud y categorización.....	2
5.2. Validación y Estimación.....	2
5.3. Apoyo tecnológico para el desarrollo del proceso	3
6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	3
7. DIAGRAMA DEL PROCESO	4
8. COMUNICACIÓN.....	5
9. INDICADORES	5
10. RESPONSABILIDADES.....	5
11. REGISTROS.....	6
12. ANEXOS	6

MODIFICACIONES			
EDICIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	30/09/2009	Modificación de reglamentación y proceso	2-3,6
03	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2, 3, 5
04	07/03/2014	Adaptación del Procedimiento: - Actualización de la documentación relacionada y de las definiciones - Adaptación del desarrollo del proceso - Adaptación del diagrama del proceso - Inclusión del campo de comunicación - Inclusión del campo de indicadores	2 3 5 6 7
05	25/02/2015	Actualización de indicadores	6
06	24/09/2018	Adaptación al nuevo modelo de gobernanza de la web	Todas
Elaborado por: Responsable página web UEM		Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UEM.
Fecha: Septiembre 2018		Fecha: Septiembre 2018	Fecha: Septiembre 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 6
	PGC15/INFORMACIÓN PÚBLICA	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer el modelo de gobierno de la página web así como los principios de comunicación que aplican a la Universidad

2. ALCANCE

El presente procedimiento alcanza a toda la información **pública** y en los principios de comunicación que se aplican en la UEM para garantizar la mayor eficiencia en la comunicación e información aportada a nuestros grupos de interés.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGALMENTACIÓN APLICABLE

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ Procedimientos del sistema
- ✓ Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) y RD1720/2007, de 21 de Diciembre por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la LOPD.
- ✓ Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.

4. DEFINICIONES

- ✓ **TIC:** Tecnologías de la Información y Comunicaciones
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Solicitud y categorización

En primer lugar, el servicio responsable de la información puede publicar o actualizar el contenido de la página web que afecte a su servicio. Estos cambios o modificaciones serán de pequeño calado y en ningún momento afectarán a la estructura de la página o a contenido de otros servicios de los que no sea responsable directo.

Esta persona será responsable de garantizar la calidad del contenido publicado de las peticiones y del tiempo de ejecución para realizarlo.

Una vez efectuado el cambio validará el cierre de la petición comunicándolo al departamento iniciador del proceso.

En el caso de peticiones urgentes, serán validadas desde el Dpto. de Marketing.

5.2. Validación y Estimación

El Equipo de soporte web estima y categoriza las modificaciones complejas.

En esta parte del proceso, el Product Owner Web valida las peticiones urgentes y se toman la decisión de si se abordan de manera inmediata o se llevan al backlog. También será el encargado de validar los

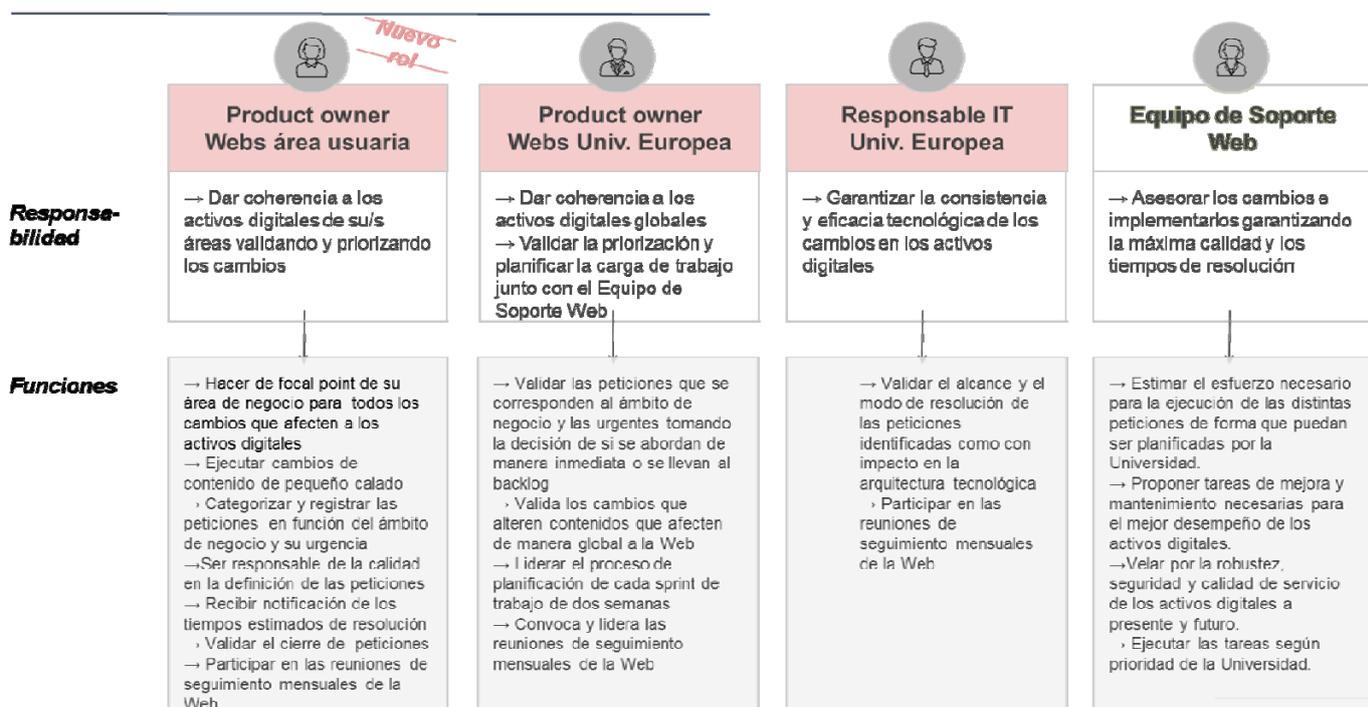
cambios que alteren el contenido que afecta de forma global a la página web. Para asegurar que todas las solicitudes son atendidas, liderará el proceso de planificación de cada sprint de dos semanas.

5.3. Apoyo tecnológico para el desarrollo del proceso

Desde el equipo de desarrollo tecnológico se garantizará la eficacia tecnológica para asegurar el funcionamiento de la página web. Para ello, desde el departamento de TIC se validarán el alcance y el modo de resolución de las peticiones identificadas que afecten a la arquitectura tecnológica.

Además, desde TIC se estimará el esfuerzo necesario para la ejecución de las distintas peticiones de forma que puedan ser planificadas por la Universidad.

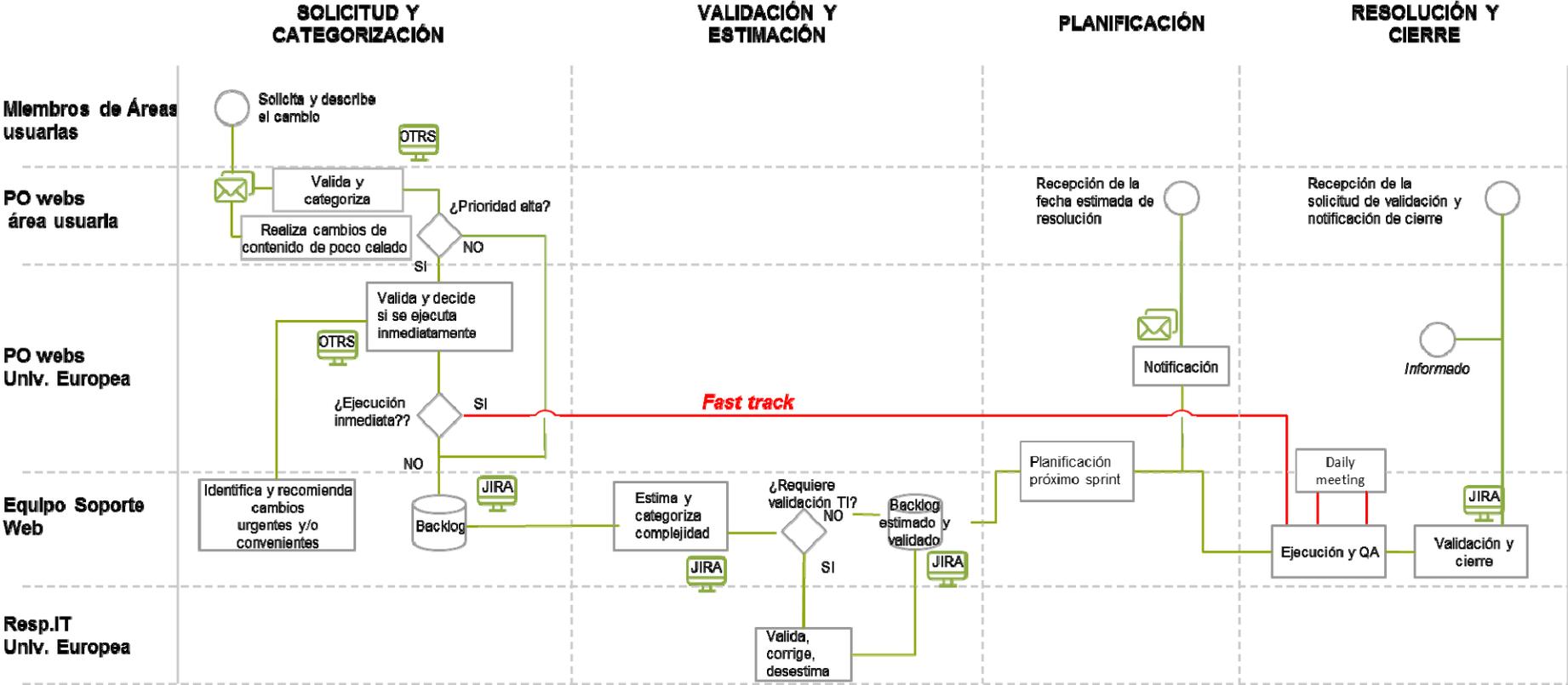
También propondrán las tareas de mejora y mantenimiento necesarias para el mejor desempeño de los activos digitales, velando por la seguridad y calidad de estos activos a lo largo del tiempo.



6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

En el seguimiento de este procedimiento participan el Dpto. de marketing, que lidera las reuniones de seguimiento, TIC y responsables de los servicios, que revisan conjuntamente el contenido de las plantillas y el contenido de la página web para evaluar su adecuación y en su caso realizar las propuestas de modificación oportunas.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 6
	PGC15/INFORMACIÓN PÚBLICA	EDICIÓN 06

8. COMUNICACIÓN

En relación a la obtención de la información relevante que debe ser publicada en la página web de la Universidad, se utilizan la estructura diseñada *ad hoc* por el departamento de Marketing.

Además, cada servicio o unidad identificará la información que debe ser publicada en la página web, para ello, utilizarán las plantillas diseñadas por el departamento de marketing.

9. INDICADORES

- PGC15: Satisfacción con la información recibida (encuesta de egresados)

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Dpto. de Marketing.

- Participantes en el proceso:

- Servicios de la Universidad:
 - ✓ Hacer de focal point de su área de negocio para todos los cambios que afecten a los activos digitales
 - ✓ Ejecutar cambios de contenido de pequeño calado
 - ✓ Categorizar y registrar las peticiones en función del ámbito de negocio y su urgencia
 - ✓ Ser responsable de la calidad en la definición de las peticiones
 - ✓ Recibir notificación de los tiempos estimados de resolución
 - ✓ Validar el cierre de peticiones
 - ✓ Participar en las reuniones de seguimiento mensuales de la Web

- Product owner Webs:
 - ✓ Validar las peticiones que se corresponden al ámbito de negocio y las urgentes tomando la decisión de si se abordan de manera inmediata o se llevan al backlog
 - ✓ Valida los cambios que alteren contenidos que afecten de manera global a la Web
 - ✓ Liderar el proceso de planificación de cada sprint de trabajo de dos semanas
 - ✓ Convoca y lidera las reuniones de seguimiento mensuales de la Web

- Responsable IT
 - ✓ Validar el alcance y el modo de resolución de las peticiones identificadas como con impacto en la arquitectura tecnológica
 - ✓ Participar en las reuniones de seguimiento mensuales de la Web

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 6
	PGC15/INFORMACIÓN PÚBLICA	EDICIÓN 06

11. REGISTROS

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Información sobre la Universidad	Dptos. responsables	Papel, Informático, Audiovisual...	1 año
Actas de las reuniones de seguimiento	MKT	Archivo Electrónico	1 año

12. ANEXOS

No Aplica

ÍNDICE

1. OBJETO	2
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGLAMENTACIÓN APLICABLE	2
4. DEFINICIONES	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1. Selección de resultados y definición de indicadores	3
5.2. Obtención de resultados y conclusiones	3
5.3. Obtención de resultados y conclusiones	4
6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	4
7. DIAGRAMA DEL PROCESO:	5
8. COMUNICACIÓN	6
9. INDICADORES	6
10. RESPONSABILIDADES	6
11. REGISTROS	7
12. ANEXOS	7

MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/10/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2, 3, 7
03	09/03/2014	Adaptación del Procedimiento	
		- Actualización del objeto y alcance	2
		- Actualización de las definiciones	2
		- Actualización del desarrollo del proceso	2-4
		- Actualización del diagrama del proceso	5
		- Inclusión del apartado de comunicación e indicadores	6
		- Actualización de los registros	7
04	20/02/2015	- Adaptación del procedimiento	2
05	18/02/2018	Revisión del procedimiento y adaptación	3-7

Elaborado por: Belén Murillo –Unidad de Calidad



Área de Calidad
Fecha: Febrero 2018

Revisado por: Cristina Peláez – Directora Unidad de Calidad



Dirección de Calidad
Fecha: Febrero 2018

Aprobado por: Conrado Briceño – Presidente UEM



Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 7
	PGC16/ANÁLISIS Y MEJORA	EDICIÓN 05

1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es, por un lado, garantizar que la UEM mide y analiza los resultados significativos relativos al desempeño de los procesos del SGIC en su conjunto, y por el otro, asegurar los mecanismos de decisión relativos a las conclusiones obtenidas, con el fin de mejorar continuamente la calidad de sus titulaciones.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento da cobertura a todos los procedimientos que forman parte del SGIC.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA/ REGLAMENTACIÓN APLICABLE

- ✓ Procedimientos del sistema
- ✓ **PGC03/**Actividades Académicas Complementarias
- ✓ **PGC04/**Desarrollo de la enseñanza
- ✓ **PGC08/**Orientación profesional
- ✓ **PGC09/**Política de RRHH,
- ✓ **PGC10/**Selección y Desarrollo,
- ✓ **PGC11/**Formación del personal docente y no docente
- ✓ **PGC12/**Gestión del talento y movilidad interna
- ✓ **PGC13/**Evaluación del desempeño
- ✓ **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ **PGC25/**Promoción de la cultura y la responsabilidad social
- ✓ **PGC22/**Revisión del sistema
- ✓ **PGC23/**Atención al Estudiante
- ✓ **POC03/**Coordinación horizontal, vertical y transversal
- ✓ Política de calidad
- ✓ LRP Académico

4. DEFINICIONES

- ✓ **Indicador:** Expresión cualitativa o cuantitativa para medir hasta qué punto se consiguen los objetivos fijados previamente en relación a los diferentes criterios a valorar para un proceso determinado (cada criterio se puede valorar con uno o varios indicadores asociados).
- ✓ **CD:** Comité de Dirección
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **LEAF:** Laureate Educational Assessment Framework
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Área de Calidad

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 7
	PGC16/ANÁLISIS Y MEJORA	EDICIÓN 05

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Selección de resultados y definición de indicadores

A partir de los resultados y conclusiones obtenidas en el curso anterior, previamente a la primera revisión del sistema, el responsable del SGIC y la Dirección de Calidad evalúan los resultados obtenidos en los indicadores de los diferentes procedimientos que forman parte del SGIC, tomando como referencia la Política de calidad y el Plan estratégico de la UEM. A partir de los resultados obtenidos, se deciden, si se considera la vigencia de los indicadores y en su caso, se procede a proponer su modificación.

En cualquier caso los resultados que se van a medir, incluirán:

- Resultados de aprendizaje (obtenidos a partir de la sistemática descrita en los **PGC04/** Desarrollo de la enseñanza, y **PGC03/**Promoción de la cultura y la responsabilidad social)
- Resultados de Inserción laboral (Obtenidos a partir de **PGC08/** Orientación profesional)
- Resultados de formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal docente y no docente (**PGC09** Política de RRHH, **PGC10** Selección y Desarrollo, **PGC11** Formación del personal docente y no docente, **PGC12** Gestión del talento y movilidad interna y **PGC13** Evaluación del desempeño)
- Resultado de medidas de rendimiento de cada Facultad/Escuela/CEPM, presentes en el Informe de Resultados de [LEAF](#), [CMA](#) y [LRP Académico](#)).
- Resultados de Satisfacción del los grupos de interés (**PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés)
- Resultados en la resolución de alegaciones, reclamaciones y sugerencias (**PGC23/**Atención al Estudiante)

Tras la aprobación por parte del CD, desde la UC, se definen cuáles van a ser los métodos de recopilación y análisis de datos más adecuados para establecer los indicadores de rendimiento de la organización. La elaboración de los indicadores seguirá las pautas SMART:

- **E**Specificos (Specific)
- **M**edibles (Measurable)
- **A**lcanzables (Achievable)
- **R**elevantes (Relevant)
- **A** Tiempo (Timely).

Los objetivos e indicadores a propuesta del responsable del SGIC y aprobado finalmente por los Órganos de Gobierno se incluyen un manual de indicadores en el que se recoge información relativa al:

- Nombre del indicador.
- Método de cálculo.
- Objetivo.
- Frecuencia de medición
- Fuentes de información

5.2. Obtención de resultados y conclusiones

La UC verificará según los intervalos planificados, al menos una vez al año, que la recopilación de las evidencias necesarias para el análisis se está llevando a cabo correctamente, y recabará los datos necesarios para el análisis de los indicadores, en los plazos establecidos.

Una vez recopilados todos los datos y verificado que han sido recogidos de forma objetiva y en una cantidad suficiente para ser representativos del estado del proceso, la UC procesará la información, empleando las herramientas estadísticas y de gestión necesarias para obtener conclusiones significativas que puedan ser introducidas como inputs conforme al **PGC22/**Revisión del Sistema, el cual describe además el modo en que se rinde cuentas de los resultados a los grupos de interés.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 7
	PGC16/ANÁLISIS Y MEJORA	EDICIÓN 05

Así, el Director de Calidad realizará un informe con los resultados y conclusiones obtenidas, que presentará al [CG/CD/CGC](#) durante las revisiones para, en conjunto, determinar los planes de mejora de mayor prioridad asignando los responsables, recursos y plazos para su consecución.

De este modo, la UEM garantiza que revisa los resultados obtenidos relativos al aprendizaje, la orientación laboral, la satisfacción de los grupos de interés, los proveedores, la conformidad con los requisitos del programa formativo ofertados y las características y tendencias de los procesos, abarcando la totalidad del SGIC, y toma acciones para mejorar continuamente el resultado de las mismas.

5.3. Obtención de resultados y conclusiones

En las reuniones del CGC se plantearán las acciones transversales de mejora y su priorización en función de la factibilidad y el impacto en la organización. Las acciones planteadas serán validadas en CG o CD según corresponda su alcance.

Cada Facultad, a partir de los resultados obtenidos de los indicadores de rendimiento y satisfacción, junto con el plan estratégico de la Universidad, identificará el plan de mejora de la facultad que servirá de base para la elaboración del plan de acción de cada titulación.

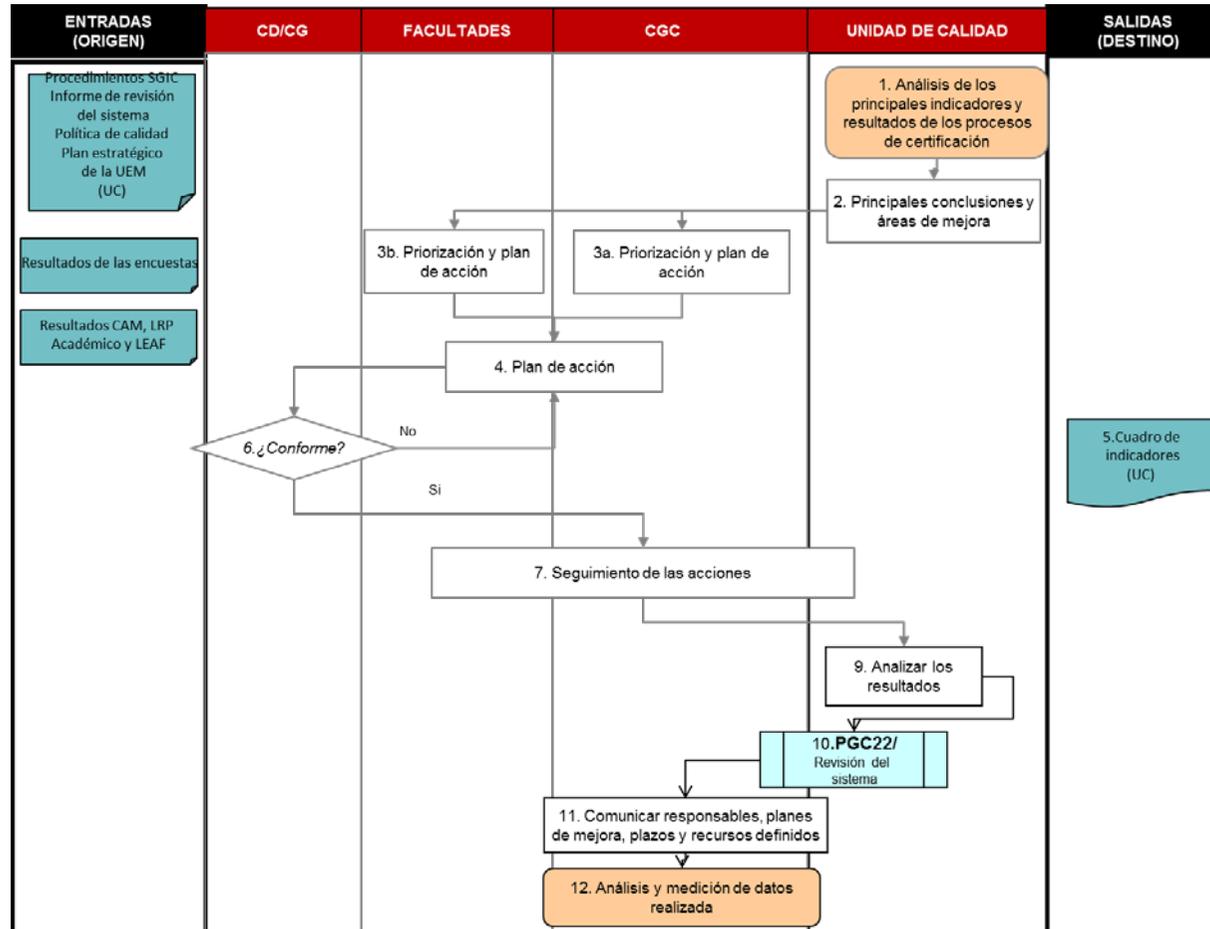
Cada programa, a través del Coordinador de Titulación realizará, en las CCT el análisis más significativo de los indicadores del programa del cual se desprenderá el plan de mejora a implantar durante el curso académico. Al finalizar el curso, se analizará el nivel de consecución de las mejoras planteadas y en su caso reflexionar sobre la no consecución de los objetivos previstos y replantearlos para el curso siguiente.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El seguimiento de este proceso se lleva a cabo con una periodicidad anual en las reuniones del CGC.

Los resultados de dicha medición quedan reflejados en el informe de la Revisión del Sistema, cuyas principales conclusiones son comunicadas a los distintos grupos de interés rindiéndoles cuentas sobre los procesos en los que están implicados. No se estima necesario establecer indicadores permanentes asociados a este procedimiento.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO:



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 7
	PGC16/ANÁLISIS Y MEJORA	EDICIÓN 05

8. COMUNICACIÓN

Las reuniones del CGC sirven como vehículo para la puesta en común de los resultados obtenidos en cuanto al rendimiento de los indicadores.

Además, servirá para la evaluación de los resultados obtenidos, la identificación de las mejoras a aplicar y análisis de los problemas identificados, y en su caso para la propuesta de modificación de los indicadores propuestos y el método definido para su medición.

La comunicación de la estrategia a los empleados y personal docente se realizará a través de los claustros y reuniones de departamento.

9. INDICADORES

- Actas del CGC

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Unidad de Calidad de Vicerrectorado

- Participantes en el proceso:

- Comité de Dirección:
 - ✓ Revisar la adecuación de los resultados propuestos por la Unidad de Calidad al Plan estratégico y la Política de Calidad de la UEM, aprobándolos cuando los considere adecuados.
- Responsable de SGIC:
 - ✓ Actuar como nexo de conexión entre el CGC y el Comité de Dirección.
- Dirección de Calidad de la Universidad:
 - ✓ Definir los métodos de recopilación y análisis de resultados más adecuados.
 - ✓ Velar para que la recogida de datos por parte de los responsables implicados se realice de manera objetiva y en cantidad representativa.
 - ✓ Establecer en base a los resultados obtenidos en periodos anteriores los resultados cuyo estudio es prioritario para la UEM.
 - ✓ Coordinar la elaboración del cuadro de indicadores, la recopilación y el análisis de datos.
 - ✓ Analizar los resultados y determinar las principales conclusiones que pueden obtenerse de ellos.
 - ✓ Comunicar a los responsables de los planes de mejora las acciones que han de llevar a cabo en los planes de mejora aprobados.
- Comité de Garantía de Calidad:
 - ✓ Definir con base en los resultados obtenidos, los planes de mejora prioritarios
- Facultades:
 - ✓ Definir el plan de acción de la facultad/Escuela para su despliegue a nivel transversal y de las titulaciones que se adscriben a su área

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 7
	PGC16/ANÁLISIS Y MEJORA	EDICIÓN 05

11. REGISTROS

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Actas del CGC	Unidad de calidad	Documento digital	3 años
Informe de resultados de los indicadores	Unidad de calidad	Documento digital	3 años
Plan de acción de las Facultades y titulaciones	Facultades	Documento digital	3 años

12. ANEXOS

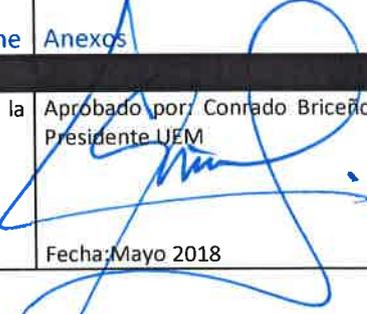
- Cuadro de Mando Académico.
- Resultados LRP Académico
- Resultados LEAF

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	EDICIÓN 06

COPIA CONTROLADA Nº:

ÍNDICE

1.	OBJETO	2
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1	Planificación y metodología	3
5.2	Realización de encuestas y obtención de resultados	3
5.3	Modelos informales de atención al estudiante	6
6.	REVISIÓN Y MEJORA DE LAS ACCIONES DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN	7
7.	DIAGRAMA DEL PROCESO	8
8.	COMUNICACIÓN	9
9.	INDICADORES	9
10.	RESPONSABILIDADES	9
11.	REGISTRO	11
12.	ANEXOS	11

MODIFICACIONES			
EDICIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/09/2008	VERSIÓN INICIAL	
02	23/09/2009	Actualización del proceso, modificación documentación aplicable y responsables Creación del IPGC19.3	2, 4-13
03	19/09/2012	Adaptación del procedimiento	3-6, 12, 13
04	11/02/2014	Adaptación del Procedimiento: - Reformular el objetivo y alcance - Actualización del desarrollo de la acción - Actualización del diagrama del proceso - Inclusión del campo de comunicación e indicadores - Actualización responsabilidades	1 y 2 2-9 11 12 12
05	11/03/2015	Adaptación del procedimiento	4 y 5
06	02/04/2018	Adaptación del Procedimiento a la nueva herramienta de lanzamiento de encuestas. ENGAGEMENT Se incluye el proceso de encuestación online	Anexos
Elaborado por: Responsable estudios de satisfacción		Revisado por: Cristina Peláez. Directora de la Unidad de Calidad	Aprobado por: Conrado Briceño. Presidente UJEM
 Fecha: Abril 2018		 Fecha: Abril 2018	 Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAZARTE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El presente procedimiento tiene por objeto **definir la metodología** por la que la UEM obtiene la información relativa a la satisfacción de los distintos grupos de interés, con el fin de evaluar el grado en el que la Universidad Europea de Madrid está cumpliendo con sus expectativas y poder plantear acciones de mejora.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las acciones que la UEM lleva a cabo para medir la satisfacción de los distintos grupos de interés que intervienen en el proceso formativo, tanto a nivel interno como externo, profundizando en el grado de satisfacción alcanzado por sus estudiantes con respecto a la oferta formativa y calidad académica.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ Política de calidad
- ✓ PGC10/Captación y selección del personal
- ✓ IPGC14.2/Adquisición de recursos
- ✓ PGC22/Revisión del sistema
- ✓ Documento 02 Programa AUDIT: Directrices
- ✓ Reglamento de valoración de las encuestas de satisfacción con el profesorado de la UEM
- ✓ Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Estudiante incoming:** Estudiante de otra Universidad que realiza un curso académico en la UEM.
- ✓ **Estudiante outgoing:** Estudiante de la UEM que realiza un curso académico en otra Universidad en el extranjero.
- ✓ **Mentor:** La persona de la Universidad encargada de realizar el acompañamiento del estudiante durante el tiempo que realiza sus estudios en la UEM. Este acompañamiento busca la orientación y desarrollo de las diferentes competencias del estudiante.
- ✓ **AC:** Área de Calidad
- ✓ **CIE:** Curso de Innovación Educativa
- ✓ **CFGS:** Ciclos Formativos de Grado Superior
- ✓ **CG:** Consejo de Gobierno
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **CIE:** Centro de Innovación Educativa
- ✓ **DAC:** Director Académico
- ✓ **GOE:** Gabinete de Orientación al Empleo
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **VP:** Vicepresidente/a

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE CITY INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS S	EDICIÓN 06

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1 Planificación y metodología

Como consecuencia de un cambio de metodología, derivado de la necesidad de optimizar tanto la realización como la recogida de datos de satisfacción a través de un nuevo soporte digital, se establece la necesidad de una programación de la evaluación de la satisfacción de los distintos grupos de interés de una manera acorde a las nuevas herramientas. Esta Planificación de las Encuestas de Satisfacción es validada por el Responsable de Calidad.

Al mismo tiempo se diseña la planificación para el curso siguiente y en función de los resultados obtenidos, desde la UC se determina si la metodología empleada y las preguntas del año anterior siguen considerándose clave en la evaluación de la satisfacción de los diferentes grupos de interés o es necesario realizar alguna modificación. Para esta revisión se toma en consideración la opinión de los departamentos implicados, del CGC y de la empresa externa contratada para la realización de las encuestas de satisfacción.

La UEM utiliza **herramientas** informáticas básicas para analizar la información de los distintos grupos de interés (Excell, Access, SPSS, etc.). El método de obtener la información es validado cada año, a partir de la eficacia en la toma de datos obtenida en la campaña anterior.

Una vez establecido el modelo, el AC solicita a la empresa externa contratada los recursos materiales (Hojas de respuesta, sobres, la preparación de la plataforma on line para la encuesta de satisfacción con la universidad, bases de datos para encuestas telefónicas, ...).

Con el fin de identificar las necesidades y expectativas e identificar grados de satisfacción y calidad percibida de los grupos de interés, desde la UC, se estratifican los diferentes grupos de interés, así como los aspectos evaluados, de la siguiente manera:

- Satisfacción con el profesorado en Estudios de Grado, Posgrado, y Ciclos Formativos de Grado Superior.
- Satisfacción de la Actividad Docente del Profesorado.
- Satisfacción con la UEM.
- Satisfacción con el programa: encuesta sobre la satisfacción de los estudiantes de posgrado con la titulación.
- Satisfacción sobre la situación laboral de los titulados de la Universidad Europea.
- Satisfacción con las prácticas (estudiantes y empresas).
- Satisfacción con los programas de movilidad: incoming y outgoing.
- Satisfacción con el mentor.
- Encuestas ad hoc sobre servicios complementarios de la Universidad:
 - ✓ Biblioteca
 - ✓ Language Center
 - ✓ Policlínica
 - ✓ Curso preparatorio para mayores de 25 y 45 años
 - ✓ Satisfacción con el programa Top.

5.2 Realización de encuestas y obtención de resultados

Una vez se cuenta con los medios necesarios, se procede a la toma de datos, que sigue distintos pasos, en función del grupo de interés encuestado.

5.2.1 Satisfacción con el profesorado para estudiantes de Grado, Posgrado y Ciclos Formativos de Grado Superior.

La población objetivo de esta encuesta son todos los estudiantes de grado, postgrado y CFGS.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL SYSTEMS</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS S	EDICIÓN 06

A principio de cada curso académico el AC contacta con los Directores de Departamento Docente y Responsable de Calidad del Centro Profesional para explicar el procedimiento de evaluación e iniciar el proceso de recogida de datos.

- Titulaciones presenciales de Grado y Ciclos Formativos de Grado Superior:

En el caso de la satisfacción con el profesorado de Grado y Ciclos Formativos de Grado Superior en las titulaciones presenciales, se solicita a los directores de departamento que validen el listado de profesores que ha participado en la docencia de cada trimestre.

Una vez validado el listado se activan en el sistema online las encuestas a los profesores y se realiza el lanzamiento de la encuesta a través de un link.

Cada profesor realiza una encuesta por cada asignatura, titulación y grupo en el que imparte docencia. Para ello se habilita un tiempo de clase para permitir a los estudiantes que puedan contestar a las preguntas de valoración del profesor.

Cada profesor puede consultar los resultados obtenidos accediendo con sus claves a una página web. Además cada director de departamento puede acceder a la información individual de cada uno de los profesores que están a su cargo así como al valor agregado de su departamento.

Los resultados obtenidos se presentan en CGC y sirven de referencia para la evaluación del desempeño del profesorado.

Titulaciones presenciales de postgrado:

La evaluación del Profesorado de los posgrados se lleva a cabo durante toda la duración del programa, a medida que los profesores van acabando de impartir sus módulos e intentando que en la misma evaluación se agrupen diferentes profesores. El Director académico de Postgrado, se responsabilizará junto con la ayuda del Asistente de Programa de Postgrado, de las actividades de planificación y ejecución de las evaluaciones de satisfacción con el profesorado, en el centro o escuela correspondiente.

A este efecto, para facilitar la realización de encuestas, el director del máster debe facilitar al Vicerrectorado de calidad: nombre de la titulación, código de la titulación, nombre de la asignatura y número de empleado, siguiendo la plantilla que se relaciona al final de este procedimiento. Los períodos para que los directores comuniquen los profesores y asignaturas (módulos) sobre los que hay que realizar la encuesta es entre el 1 y el 5 del mes de realización y éstas estarán disponibles para su realización desde el 10 al 30.

5.2.2 Evaluación de la Actividad Docente

La evaluación del personal docente de la Universidad se realiza de forma anual y tiene por objetivo disponer de resultados globales sobre diferentes aspectos relativos a la docencia universitaria, incluidos el programa formativo, la organización de la enseñanza, gestión de recursos humanos y materiales y proceso formativo. La UC, habilita la encuesta en el Campus Virtual dónde están matriculados todos los profesores de la UEM. A través de este curso se informa y se realizan los recordatorios de participación en la encuesta. Además se les envía un correo electrónico en el que se incluye un enlace directo a la aplicación y se informa de las fechas durante las que estará activa la encuesta.

Los datos se descargan de la plataforma por parte del AC y se realizan los informes de resultado, segmentando por Universidad, Facultad/Escuela y los resultados globales.

El informe de resultados se envía a los decanos y Directores Académicos a través del correo electrónico.

5.2.3 Evaluación sobre la situación laboral de los titulados de la UEM

La evaluación de la satisfacción de los egresados (todos sin distinguir titulación) se realiza a los 12 meses de haber finalizado los estudios y a los 36 meses mediante encuesta telefónica, por parte de la empresa externa.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS S	EDICIÓN 06

La muestra es representativa a nivel de titulación (1500 estudiantes). Esta evaluación incluye preguntas relacionadas con la influencia de su paso por la UEM en su vida laboral actual y la satisfacción con la formación recibida.

Se realiza una presentación con la información obtenida y se analizan los resultados obtenidos.

Para analizar la tendencia en la empleabilidad de los egresados de la Universidad, se realiza también una encuesta a los egresados de hace 3 años.

5.2.4 Evaluación de la Universidad

La Universidad Europea de Madrid considera que no sólo es importante evaluar el grado de cumplimiento de las necesidades de los estudiantes con respecto a la docencia y al modelo académico de la Universidad, sino que también considera relevante conocer la satisfacción que alcanza con respecto al resto de servicios asociados al proceso enseñanza-aprendizaje en su conjunto. Por ello, el VC también evalúa a través de sus estudiantes todos los servicios que se les ofrece durante el tiempo que forman parte de la UEM.

Esta encuesta se realiza una vez al año a través de una plataforma on line gestionada por Laureate. La solicitud de información para participar en la encuesta se realiza a través de un enlace a la encuesta vía e-mail, banner y login page y calendario del Campus Virtual, además también se informa a través de la Newsletter de los estudiantes.

Los resultados son extraídos de la plataforma y se presentan en un informe final (presentación con los resultados globales, facultades/Escuelas, se describen las diferencias significativas de la evolución de las valoraciones) y en informes individuales por cada Facultad/Escuela y por titulación, que se envía a los Decanos/Directores de Escuela, Vicedecanos, Directora del Centro Profesional de Grado Superior.

5.2.5 Satisfacción con las prácticas (estudiantes y empresas).

Para evaluar el programa de prácticas, se realizan dos modelos de encuesta, por un lado se pregunta a las empresas que han tenido estudiantes de la UEM haciendo prácticas y por otro a los estudiantes que han participado en el programa.

La encuesta se ha puesto a disposición tanto de las empresas como de los estudiantes a través de la plataforma de Gestión de Prácticas (AFUS). El objetivo es conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes con las prácticas así como la satisfacción de los propios tutores de las empresas.

Una vez recibidos los informes finales, desde la UC se envían a la VP de Marketing y Comunicación, a los decanos, vicedecanos y al responsable de Carreras Profesionales.

5.2.6. Satisfacción con los programas de movilidad: incoming y outgoing.

Al igual que en la evaluación del programa de prácticas externas, la satisfacción con los programas de movilidad también se mide a través de dos cuestionarios, uno para los estudiantes que se van a otra universidad para hacer un curso y otro para los estudiantes que vienen de otras universidades.

Esta encuesta se realiza en la plataforma web de administración de encuestas y se invita a contestar a todos los estudiantes que han participado en el programa de movilidad. En el caso de los estudiantes de la UEM que marchan al extranjero, se le pregunta al regreso y al estudiante que está de intercambio en nuestra Universidad se le realiza durante el periodo en el que está en la UEM.

La realización de la encuesta se realiza desde la Oficina Internacional de la UEM, al tiempo que el estudiante cumplimenta la documentación administrativa en la misma.

El VC analiza las respuestas obtenidas y presenta los resultados. La periodicidad de esta encuesta tiene carácter bianual para los estudiantes incoming y anual para los estudiantes outgoing.

La comunicación de los resultados se realiza a la Oficina Internacional.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS S	EDICIÓN 06

5.2.7. Satisfacción con el mentor

Esta encuesta está dirigida a todos los estudiantes de grado y de Ciclos de Formación de Grado Superior. Es una encuesta anual, que se realiza de manera on line a través del Campus Virtual.

Las preguntas están relacionadas con diferentes aspectos relacionados con el mentor que tiene asignado cada estudiante.

Los datos se descargan de la plataforma a través de la UC y los resultados se envían a los Directores Académicos, decanos y directores de departamento, que se lo transmiten a sus profesores.

5.2.8. Encuestas sobre los servicios complementarios de la Universidad:

Estas encuestas se realizan de manera anual, excepto el programa Top que se realiza al finalizar cada actividad del programa.

Se realiza a través de ipad en una plataforma creada ad hoc para este fin.

Para garantizar la calidad de las respuestas se pregunta a estudiantes que acaban de utilizar el servicio.

Los resultados obtenidos se presentan en CG.

5.2.9. Encuesta de Satisfacción con la Universidad de Personal Docente y No Docente. (ENGAGEMENT)

Esta encuesta se realiza on line por parte del Departamento de Recursos Humanos de la UE y va dirigida a todo el personal de la Universidad, tanto Docente como No Docente.

Para su cumplimentación se envía a través de un enlace al correo electrónico de cada uno de los trabajadores.

Una vez analizados, el Departamento de Recursos Humanos presenta los resultados en una sesión informativa para los trabajadores junto al Plan de Acción que contribuye a la mejora continua como equipo y como institución.

El análisis de los resultados se realiza de forma individual para la Universidad Europea de Madrid y de forma comparada con otras instituciones de la red Laureate y otras instituciones educativas nacionales e internacionales.

5.2.10. Encuesta sobre el proceso de Matriculación:

Anualmente, desde la UC a través de un proveedor externo se lanza una encuesta telefónica a los estudiantes que se hayan matriculado en la Universidad. El objetivo de este estudio es conocer el grado de satisfacción con esta gestión además de poder identificar los principales problemas de este proceso

5.3 Modelos informales de atención al estudiante

La Universidad Europea de Madrid emplea, además, otros métodos por los cuales obtiene información sobre la satisfacción de los grupos de interés como por ejemplo:

- Reuniones de personal docente (feedback de los tutores, juntas de facultad/escuela, reuniones de departamento, de profesorado, de Directores académicos).
- Focus groups que tienen lugar ante hechos puntuales.
- Sugerencias y comentarios que surgen de la comunicación con otros agentes externos (empresas, colegios profesionales, universidades con las que existen convenios).
- Información sobre la universidad que aparece en notas de prensa.
- Información recogida de estudiantes.

6. REVISIÓN Y MEJORA DE LAS ACCIONES DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN

Todas las encuestas son revisadas antes de cumplimentar los datos en una aplicación informática, para validar el método de obtención, y, una vez procesadas todas las encuestas, se analizan los resultados.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS S	EDICIÓN 06

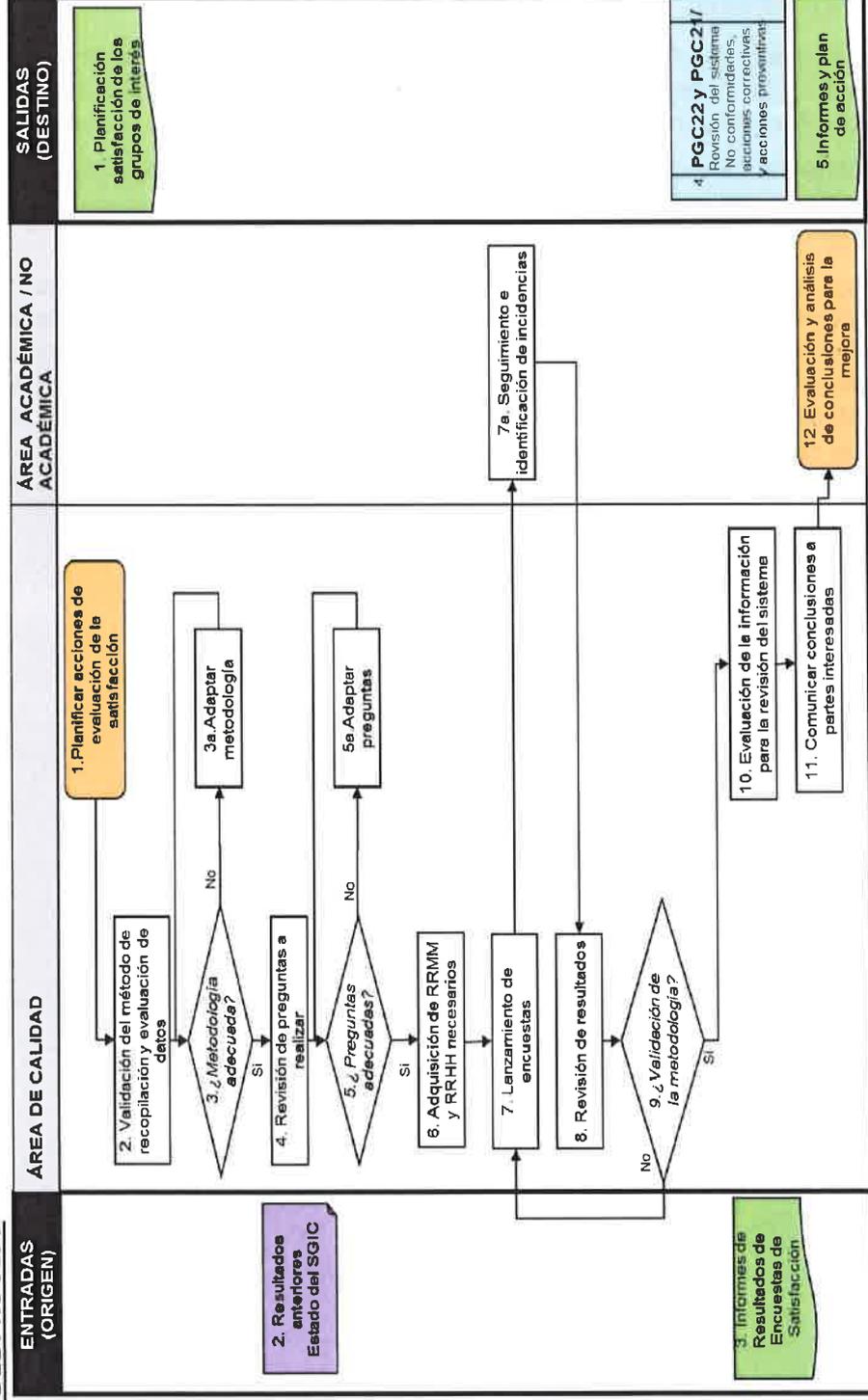
En el caso de la evaluación del profesorado de Grado y CFGS, la UC expone los resultados en una aplicación informática, que permite a los profesores consultar sus resultados y compararse con los resultados de su departamento, Facultad/Escuela y Universidad. Además, de poder compararse con otros cursos académicos.

Los resultados de otras encuestas son analizados, realizando un informe para cada una de ellas que son enviados a las partes interesadas. Asimismo, las principales conclusiones son incluidas como entrada en el PGC22/Revisión del sistema, con el fin de establecer, si es necesario acciones de mejora al respecto.

Los informes de resultado son enviados a los implicados en el proceso. Esta información se incluye como entrada para la realización de los planes de mejora que se ponen en marcha en cada Facultad/Escuela y que son presentados en el CG.

El seguimiento de este proceso se lleva a cabo de manera continua por la UC, actualizándolo cuando se considere necesario y en todo caso al comienzo del lanzamiento de una nueva encuesta. Asimismo, en las reuniones del CGC se evalúan los resultados obtenidos en el presente procedimiento, incluidos los de los indicadores y objetivos planteados en relación a la satisfacción de los grupos de interés obteniendo conclusiones sobre la percepción de los clientes y usuarios sobre la UEM. De igual modo, a partir de dichas conclusiones la UC junto a los departamentos evaluados establecerán los planes de acción que estime oportunos para realizar el seguimiento y alcanzar los resultados planificados y mejorar de forma continua.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE POSTGRADUATE UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	EDICIÓN 06

8. COMUNICACIÓN

Cuando se abre el proceso de realización de una encuesta, el AC informa a los diferentes agentes que participan en el proceso sobre la metodología empleada para la realización del cuestionario así como del proceso de entrega de los datos a la UC.

Además, para fomentar la participación de los informantes, se realizan recordatorios periódicos y se informa a través de la página web, intranet o correo electrónico, dependiendo del grupo de interés al que se dirige la encuesta.

La comunicación se realiza de forma constante entre la UC y la empresa externa responsable de la custodia de los cuestionarios, grabación de los datos y realización de los informes. Al inicio del año académico se recuerdan las diferentes metodologías para la aplicación de los distintos cuestionarios así como al inicio de una encuesta se recuerdan las fechas tanto para la realización como para la entrega de los resultados. Además, periódicamente se realizan comunicaciones entre el representante de la empresa externa y el responsable de los estudios de satisfacción de la Unidad de Calidad para comentar incidencias e incorporar mejoras en el proceso.

Finalmente, los resultados obtenidos se envían a los diferentes responsables de los aspectos evaluados y se ponen a disposición de los agentes implicados a través del Campus Virtual, dónde se ha habilitado un repositorio con los resultados de las encuestas. De esta manera, los responsables y agentes implicados pueden acceder a esta información para conocer los aspectos mejor y peor valorados y aplicar las mejoras oportunas.

9. INDICADORES

Encuesta de Satisfacción con el profesor:

- Valoración general del profesorado
- Valoración "He aprendido"
- Valoración de la adecuación de las metodologías
- Valoración de la Integración de Elementos del mundo profesional
- Valoración de la Claridad de las explicaciones

Encuesta de Satisfacción con el título y la Universidad:

- Satisfacción global con la Universidad
- Satisfacción global con la titulación
- Satisfacción con el plan de estudios
- Satisfacción con la coordinación entre distintas asignaturas
- Satisfacción general con el apoyo académico
- Satisfacción general con el proyecto de fin de titulación
- Satisfacción general con la relación con la empresas

Encuesta de egresados

- % egresados con empleo al año de finalizar

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	EDICIÓN 06

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Unidad de Calidad

- Participantes en el proceso:

- **Órganos de Gobierno:**
 - ✓ Estudiar y, en su caso, aprobar las propuestas que presente el Defensor Universitario en aquellos casos que actúe de Oficio.
 - ✓ Analizar los resultados obtenidos en la implantación de las propuestas de mejora presentadas por el Defensor Universitario y decidir su cierre.
- **Área de Calidad:**
 - ✓ Planificar las diferentes etapas de la evaluación de la satisfacción y el cronograma para el lanzamiento de las diferentes encuestas.
 - ✓ Determinar las áreas principales que se van a analizar con cada encuesta.
 - ✓ Validar el proceso de evaluación, incluyendo la validación de metodologías y resultados
 - ✓ Preparar el informe de conclusiones obtenidas en la aplicación de este procedimiento.
 - ✓ Aprobar la planificación de la evaluación de la satisfacción
 - ✓ Realizar el seguimiento de la empresa externa encargada de la realización de las encuestas, grabación de los datos y realización de los informes.
 - ✓ Contactar con los Directores de Departamento Docente, Director Académicos de Posgrado, Doctorado, Directores Académicos y Responsable de Calidad del Centro Profesional para explicar el procedimiento de evaluación e iniciar el proceso de recogida de datos.
- **Director académico de Postgrado**
 - ✓ Planificar el proceso de evaluación de la calidad de los programas.
 - ✓ Estudiar resultados de la actividad docente y colaborar en el desarrollo de acciones que permitan la mejora de las mismas.
- **Asistente de Programa de postgrado:**
 - ✓ Pasar los cuestionarios de encuestas de satisfacción y entregar al Área de Calidad.
 - ✓ Gestionar las necesidades e incidencias de los estudiantes y ponentes, reportando al Coordinador Académico.
 - ✓ Mantener informados a los Directores de los posgrados y Coordinadores Académicos de los resultados obtenidos de las encuestas de satisfacción.
- **Asistente de Programa on-line:**
 - ✓ Habilitar los cuestionarios de satisfacción en la aplicación para que los estudiantes accedan a realizarlos.
 - ✓ Avisar a los profesores para que, a su vez, avisen a los estudiantes de la realización de los cuestionarios.
- **Responsable del GOE:**

 Universidad Europea Madrid <small>LAZARTE POSTGRADO UNIVERSIDAD</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 11 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	EDICIÓN 06

- ✓ Entregar la encuesta de evaluación del GOE a los estudiantes que participan en el programa de prácticas externas y a las empresas con estudiantes de la UEM en prácticas.
- Oficina Internacional
 - ✓ Coordinar el proceso de las encuestas de movilidad.
- Recursos Humanos
 - ✓ Lanzar y analizar la encuesta de Engagement (satisfacción de los empleados con la Universidad).

11. REGISTRO

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control De Registros.

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Calendario de Encuestas	Unidad de Calidad	Electrónico	2 años
Resultados de evaluación de satisfacción diferentes grupos de interés	Unidad de Calidad	Electrónico (aplicación)	Indefinido
Plantilla de evaluación para profesores de postgrado	Unidad de Calidad	Excel	2 años
Informe del Director de programa de postgrado	Unidad de Calidad	Pdf	2 años

12. ANEXOS

IPGC 19.1 Procedimiento de Gestión de la encuesta de satisfacción con la titulación para estudiantes de postgrado

Tras la revisión del cuestionario en el año 2017, se han incorporado dos nuevos ítems que miden el desempeño de los asistentes de programa y la integración de elementos del mundo profesional en el máster.

El cuestionario estará disponible en el Campus Virtual en el espacio de encuestas:

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 12 de 14
	PGC19/SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	EDICIÓN 06

- **Al terminar el programa:** abril/mayo. (para cualquier modificación de la temporalidad, las diferentes unidades se pondrán en contacto con la Unidad de Calidad para su lanzamiento de forma independiente).
- **A la mitad de programa:** febrero. No es obligatoria, sólo aplica bajo demanda de aquellos interesados en conocer las valoraciones a mitad del programa.

El Director de Máster o Asistente/Coordinador de Programa debe responsabilizarse de reservar un tiempo de la clase para que los estudiantes puedan responder este cuestionario en el aula. En el caso de las titulaciones online debe animar a los estudiantes a participar mediante los foros de comunicación con ellos.

Si se detecta alguna incidencia en el proceso de evaluación, existe una dirección de correo para el contacto: encuestas@universidadeuropea.es

IPGC 19.2 Procedimiento de Gestión de la encuesta de satisfacción con el profesor para estudiantes de postgrado

En lo que respecta a la medición de la satisfacción con el profesorado estarán también vigentes en el Campus Virtual.

A principios de mes, el asistente del programa / Coordinador de postgrado enviará a la Unidad de Calidad el listado de profesores que van a ser evaluados en ese mes. Este listado incluirá la información específica necesaria para habilitar la encuesta de satisfacción del profesor en los programas de postgrado. En concreto, el nombre del postgrado (nombre exacto como aparece en SIGECA con sus diferentes ediciones...), nombre y apellidos de su director, facultad/escuela a la que se adscribe el título, curso académico al que pertenece y fechas de comienzo y fin del mismo.

Períodos de solicitud:

- Días 1 al 5 del mes en el que se realizarán las encuestas. Las solicitudes que se envíen fuera de este plazo serán recogidas para el siguiente período, dichas solicitudes adjuntarán Plantilla de evaluación para profesores de postgrado con la información necesaria para poder lanzar la encuesta.
- Serán los asistentes/coordinadores de programa los responsables de informar a la Unidad de Calidad de los profesores sobre los que se va a evaluar. Estas solicitudes se enviarán a encuestas@universidadeuropea.es
- Antes de hacer la solicitud se deberá revisar que el profesor y las fechas estén bien asignadas en SIGECA. El sistema no permite lanzar encuestas sin estos parámetros.

Períodos de evaluación:

- Días 10 al 30 del mes solicitado y todo el mes siguiente.

- Todas las encuestas estarán disponibles en soporte electrónico en el Espacio “Encuestas” del Campus Virtual.

Los Directores de cada programa serán los responsables de garantizar la realización de las encuestas en las aulas mediante la ayuda de los profesores, asistentes/coordinadores de postgrado. Para ello se debe reservar un tiempo de la clase para que los estudiantes hagan la encuesta en el aula (salvo en el caso de los títulos online).

Periodo Solicitud	Periodo de Evaluación
13 – 17 Noviembre	Del 22 al 30 de Noviembre y todo el mes de Diciembre
1 – 5 Diciembre	Del 10 al 31 de Diciembre y todo el mes de Enero
1 – 5 Enero* (debido a las fiestas navideñas el periodo excepcionalmente será del 8 al 12 de Enero)	Del 22 al 31 de Enero y todo el mes de Febrero
1 – 5 Febrero	Del 12 al 28 de Febrero y todo el mes de Marzo
1 – 5 Marzo	Del 12 al 31 de Marzo y todo el mes de abril
1 – 5 Abril	Del 16 al 30 de Abril y todo el mes de Mayo
1 – 5 Mayo	Del 14 al 31 de Mayo y todo el mes de Junio
1 – 5 Junio	Del 11 al 30 de Junio y todo el mes de Julio
1 – 5 Julio	Del 16 al 31 de Julio
En Agosto se emitirán los informes del Director por lo que el deadline para recibir los cuestionarios cumplimentados es el 31 de julio, excepto casos en los que el postgrado tenga diferente impartición.	

IPGC 19.3 Procedimiento de Validación en el aula de la encuesta

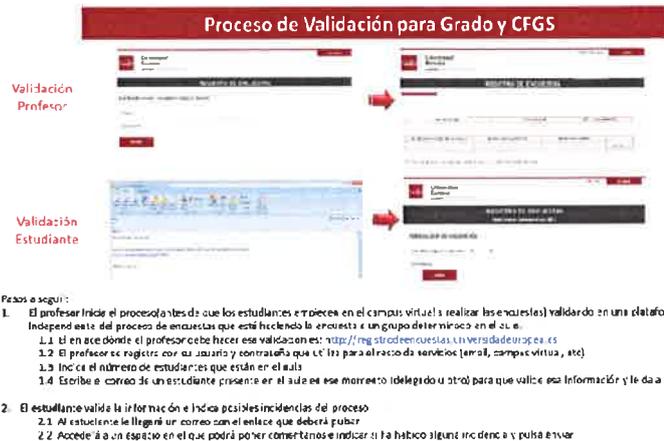
Todos los profesores deben reservar un tiempo de clase para que los estudiantes puedan realizar la encuesta alojada en el campus virtual.

Validación en el aula: Para asegurar que el profesor reserva un tiempo de su clase para la realización de la encuesta, debe realizar el proceso de validación a través del:

<http://registrodeencuestas.universidadeuropea.es>, proceso en el que también participa un estudiante asegurando el cumplimiento del procedimiento por parte del profesor.

El Usuario y Contraseña para acceder al sistema de validación es el mismo que para acceder a los sistemas de la Universidad.

Una vez que el estudiante haya comenzado la encuesta, el profesor **debe ausentarse del proceso**.



Las fechas de apertura y cierre de los cuestionarios en la plataforma se comunican desde la Unidad de Calidad al inicio del curso académico a través del calendario de encuestas que se envía a los directores de departamento. Además, se realiza un recordatorio en cada período de apertura de los cuestionarios.

La encuesta está a disposición de los estudiantes a través del campus virtual, en el nuevo espacio de Encuestas de Satisfacción habilitado para este propósito.



Al finalizar el proceso de encuestación, los profesores podrán acceder a los resultados alcanzados a través del visor de resultados, al que se puede acceder a través de la intranet:

<https://laureateemea.sharepoint.com/sites/mylaureatespain/Lists/QuickLinks/Attachments/118/Resultados%20Profesorado.pdf>

Cualquier incidencia con el proceso de encuestas se debe comunicar en la siguiente dirección:

encuestas@universidadeuropea.es.

ÍNDICE

1.	OBJETO	2
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO	2
5.1.	Documentos del Sistema	2
5.2.	Revisión y aprobación de documentos internos.....	3
5.3.	Distribución de la documentación	4
5.4.	Control de cambios de documentos internos.....	5
5.5.	Programación de la revisión.....	5
6.	REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO	6
7.	DIAGRAMA DEL PROCESO	7
8.	ACCIONES DE COMUNICACIÓN	9
9.	INDICADORES	9
10.	RESPONSABILIDADES	9
11.	REGISTRO.....	10
12.	ANEXOS.....	10

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	10/10/2008.	VERSIÓN INICIAL	
02	19/09/2012	Adaptación del Procedimiento	2-4, 6, 7
03	12/03/2014	Adaptación del proceso:	
04		- Modificación del objeto del procedimiento - Actualización de las definiciones - Actualización del desarrollo del proceso - Actualización del diagrama del proceso - Inclusión del apartado de comunicación e indicadores - Actualización de las responsabilidades	2 2 3-4 5 6 6
05	12/03/2015	Adaptación del sistema	1-7
06	16/03/2018	Adaptación del procedimiento y fusión con el procedimiento PGC17	1-7
Elaborado por: Belén Murillo – Unidad de Calidad		Revisado por: Cristina Peláez – Directora Unidad de Calidad	Aprobado por: Conrado Briceño – Presidente UEM
			
Fecha: Febrero 2018		Fecha: Febrero 2018	Fecha: Mayo 2018

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

1. OBJETO

El presente procedimiento tiene un doble objeto, por un lado establecer las pautas a seguir para la realización de las revisiones del SGIC y el control documental del mismo, y, por otro, asegurarse de que está implantado, se desarrolla y mejora de manera continua. Para ello se toman en consideración la evaluación de los resultados, los indicadores y el grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todo el Sistema de Garantía Interna de Calidad (**nivel I y II**), tanto a los documentos escritos relacionados como a la implantación de los procedimientos en la UEM, el cumplimiento de objetivos y otras actuaciones que tengan que ver con el SGIC y con el comportamiento del mismo en el tiempo.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Guía SISCAL madri+d (Borrador)

4. DEFINICIONES

- ✓ **Plan de mejora:** documento que engloba las acciones mejora que debemos implementar, así como recursos, responsables y plazos para su consecución, de forma que podamos alcanzar el objetivo establecido, garantizando así la mejora continua.
- ✓ **Acción de mejora:** actividad o tarea concreta, incluida en un plan de mejora que es necesaria llevar a cabo, para alcanzar el objetivo establecido.
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **SGIC:** Sistema de Garantía Interna de Calidad
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Documentos del Sistema

El SGIC se compone de los siguientes documentos:

- **Política de Calidad:** Expone el compromiso con la cultura de la calidad **avalado desde los Órganos de Gobierno, siendo aprobada en Comité de Dirección.**
- **Procedimientos de Calidad:** documento que define como se desarrollan las actividades en las diferentes áreas de la universidad, para garantizar la calidad y mejora continua en la gestión.
- **Procedimiento Operativos de Calidad:** documento que define las actividades propias que se llevan a cabo en las Escuelas/Facultades, Centros/ Escuelas de Postgrados, Centros Adscritos y

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

Centro Profesional Europeo de Madrid para garantizar la calidad y mejora continua y que siempre estarán alineado con los procedimientos generales de calidad.

- **Manual de Indicadores del SGIC:** conjunto de indicadores del SGIC.
- **Instrucciones de Procesos de Garantía de Calidad:** documento que permiten identificar de forma detallada las operaciones elementales que se deben llevar a cabo para realizar una tarea concreta recogida en un procedimiento.
- **Registro:** soporte con información que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Otros documentos:** guías, protocolos, etc.

5.2.Revisión y aprobación de documentos internos.

Los documentos internos de calidad son elaborados por los responsables de cada Área o departamento junto a la [Unidad de Calidad](#), una vez identificadas las necesidades de elaboración/modificación por parte de alguno de ellos. [La revisión de cada procedimiento se realizará, al menos, cada 3 años, pudiéndose actualizar tantas veces sea necesario antes de que pase este tiempo.](#)

Todos los documentos del sistema ([Nivel I](#)) son revisados por el [Director de Calidad](#) y aprobados por el [Presidente](#) de la UEM, cuyas firmas, en señal de conformidad, aparecen en la primera hoja de cada documento.

[En el caso de los documentos específicos de cada Facultad o Escuela \(nivel II\), serán aprobados por el responsable de calidad de la Facultad o Escuela correspondiente, el decano/a y el Director de Calidad de la Universidad.](#)

Todos los documentos internos se encuentran identificados por el código, nombre y número de edición (cuando se emiten documentos por primera vez el N^o edición = 1).

La codificación de documentos se realiza de la siguiente manera:

▪ Procedimientos

I. La codificación establecida para los procedimientos generales (Nivel I) del SIGC es **PGCXX**, donde:

PGC → Procedimiento de Garantía de Calidad.

XX → Estos dos dígitos identifican al procedimiento, comenzando la numeración desde el 01 y siguiendo de forma correlativa.

II. La codificación establecida para los procedimientos operativos (Nivel II) de las Facultades/Escuelas/Centros y Escuelas de Postgrado/ Centros Profesionales es **YYY-POCXX**, donde:

YYY → Siglas identificativas de la Facultad/ Escuela, Centros/ Escuelas de Postgrados, y Centros Profesionales donde aplique el procedimiento:

CAF: Ciencias de la Actividad Física y el Deporte

BIO&SALUD: Ciencias Biomédicas y de la Salud

CCSS&COM: Ciencias Sociales y de la Comunicación

AED: Escuela de Arquitectura, Ingeniería y Diseño

EDI: Escuela de Doctorado e Investigación

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

POC → Procedimiento Operativo de Calidad.

XX → Estos dos dígitos identifican al procedimiento, comenzando la numeración desde el 01 y siguiendo de forma correlativa.

- Instrucciones de Proceso: IPGCXX.Y, donde:

Nivel I:

IPGC → Instrucción de Proceso de Garantía de Calidad

XX → Número correlativo de valor mínimo 01 (que corresponde al número del procedimiento).

Y → Número correlativo de valor mínimo 01.

Nivel II:

YYY Siglas identificativas de la Facultad/ Escuela, Centros/ Escuelas de Postgrados, Centros Adscritos y Centros Profesionales donde aplique el procedimiento

IPGC → Instrucción de Proceso de Garantía de Calidad

XX → Número correlativo de valor mínimo 01 (que corresponde al número del procedimiento).

Z → Número correlativo de valor mínimo 01.

- Política y objetivos de Calidad:

La Política de Calidad así como el Programa de Objetivos e Indicadores carecen de codificación al ser elementos únicos, que pueden diferenciarse únicamente por su número de edición.

La codificación de otra documentación interna complementaria se realiza según se determine en procedimientos u otros documentos internos de referencia.

5.3 Distribución de la documentación

El Responsable del Sistema de Garantía Interna de Calidad dispone de toda la documentación del SGIC actualizada, la cual es custodiada por el [Director de Calidad](#), quien guarda un original en soporte informático y otro en papel en la Unidad de Calidad.

Para poner en conocimiento de la organización la información documental del SGIC, la Unidad publica una copia de toda la documentación interna, aprobadas y en vigor, en el espacio del UC en la Intranet. Esta documentación con acceso de solo lectura, permite al resto de la organización conocer los procedimientos e instrucciones que les son de aplicación. El [Director de Calidad](#) es responsable de controlar y mantener actualizada dicha copia, para ello, guarda la clave que le permite el acceso y modificación de los documentos del SGIC publicados en la Intranet de la universidad.

[Cada Facultad, será responsable de la documentación que le aplica en relación al SGIC II, custodiando la documentación y comunicándola en el espacio compartido.](#)

En el caso de que por cualquier razón se estime necesario conservar alguna copia obsoleta, ésta quedará identificada claramente como DOCUMENTACIÓN OBSOLETA.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

5.4. Control de cambios de documentos internos.

Pueden producirse cambios en los documentos internos debido, principalmente, a:

- Acciones correctivas o preventivas,
- Sugerencias del personal,
- Revisiones del sistema por el Comité de Garantía de Calidad,
- Mejoras del sistema introducidas por el Director de Calidad o la Unidad de Calidad,
- **Modificación de los procesos y estructura de la Universidad**

El Director de Calidad puede modificar los documentos internos del sistema, introduciendo los correspondientes cambios y elaborando una nueva edición. Se trabajará de acuerdo a la nueva edición una vez revisada por el Responsable del SGIC, y aprobada por el **Presidente** de la Universidad, a través de las firmas que aparecen en la primera página del procedimiento, en la que se explica además, el motivo de la modificación. Las revisiones de los documentos se realizan por documento completo. Se edita una nueva edición cada vez que se realice alguna modificación en las revisiones del mismo.

Los cambios producidos se señalizan en letra **azul**. En el caso de nuevas ediciones aparecen en azul las modificaciones que dan lugar a la nueva edición, pasando a letra normal las modificaciones de la edición anterior.

Si la modificación altera una parte fundamental de un párrafo, aparece éste por completo en **azul**, sin embargo, si el cambio afecta solamente a una palabra o una frase dentro de un párrafo, sólo se indicará en azul la nueva frase o palabra incluida.

Por último, si la modificación supone la inclusión de un nuevo flujograma, el cambio aparecerá en **azul** únicamente en el índice del procedimiento asociado.

Los ejemplares originales de las ediciones obsoletas de los documentos son archivados informáticamente y, opcionalmente, en formato papel de forma indefinida, con el fin de tener archivo histórico de los cambios. Cada ejemplar obsoleto se identifica como documentación obsoleta.

5.5. Programación de la revisión

Al menos cada 3 años, el responsable del SGIC planifica las fechas en las que se realizará la revisión del sistema, contando con los diferentes departamentos implicados en la revisión.

Para asegurar que las personas implicadas en los procesos conocen el contenido de los mismos, cada modificación realizada será validada por la persona de contacto de cada una de las áreas a las que afecte el procedimiento.

La modificación de un procedimiento puede surgir de un cambio sugerido por un departamento que está afectado por el procedimiento en cuestión o debido a la revisión periódica que se realiza del Sistema de Garantía de Calidad.

La validación de un procedimiento tendrá que tener el visto bueno del área responsable del mismo.

Asimismo, en las reuniones del CGC se comunicarán los cambios que se hayan llevado a cabo en el último periodo y se evaluará, si es preciso, nuevas necesidades que puedan surgir, quedando reflejadas todas las conclusiones en el acta del Comité y archivada en la **Unidad de Calidad**.

Finalmente, toda la documentación actualizada del SGIC estará a disposición de todos los empleados de la UEM a través de la intranet, página web y espacios compartidos de las facultades.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

6. REVISIÓN Y MEJORA DEL PROCESO

Gestionadas por la Dirección de Calidad y lideradas por el Responsable del SGIC, se procederá de forma periódica a evaluar el nivel de implantación del Sistema. Para ello podrá contar con la realización de Auditorías internas o procesos externos de acreditación y certificación.

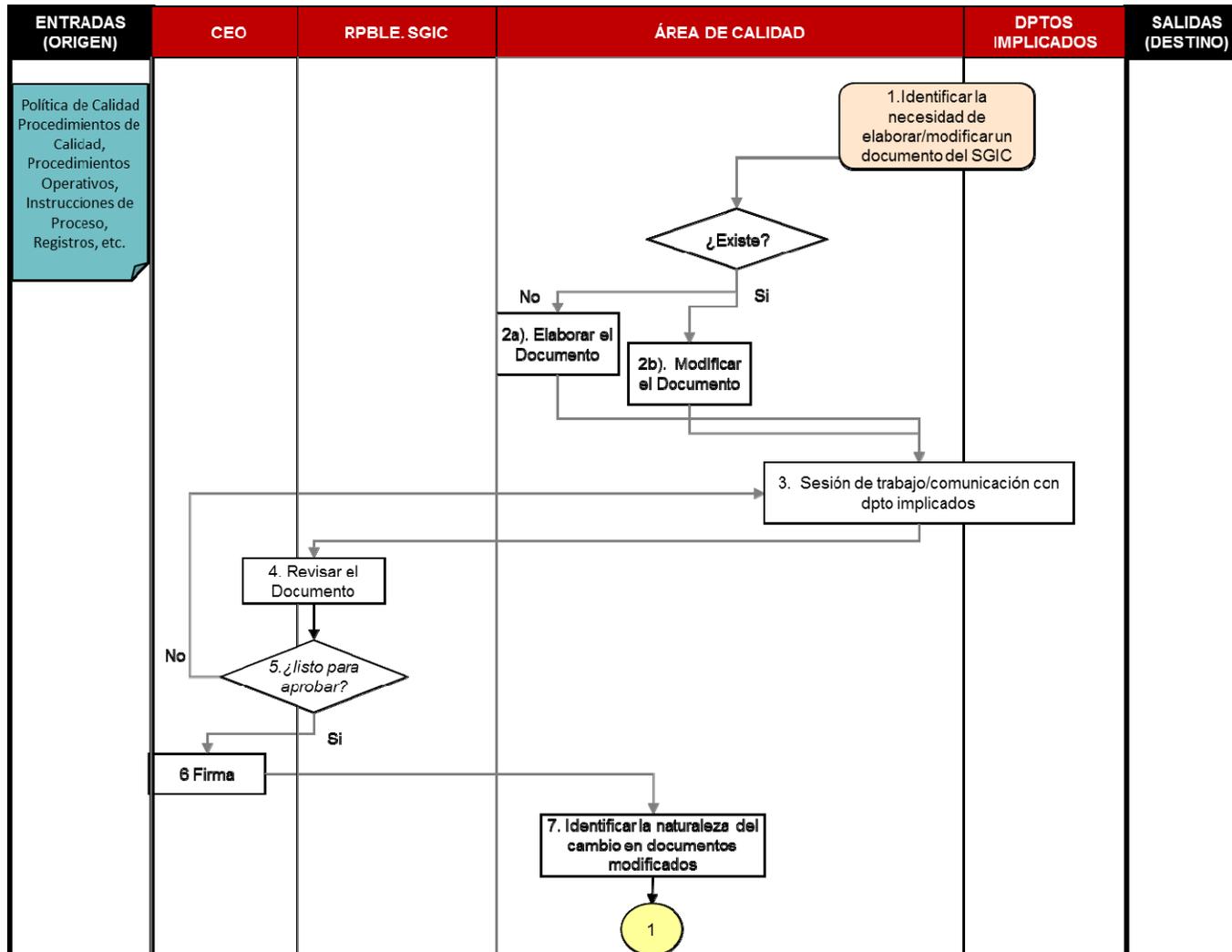
Con los resultados de la evaluación se presentará:

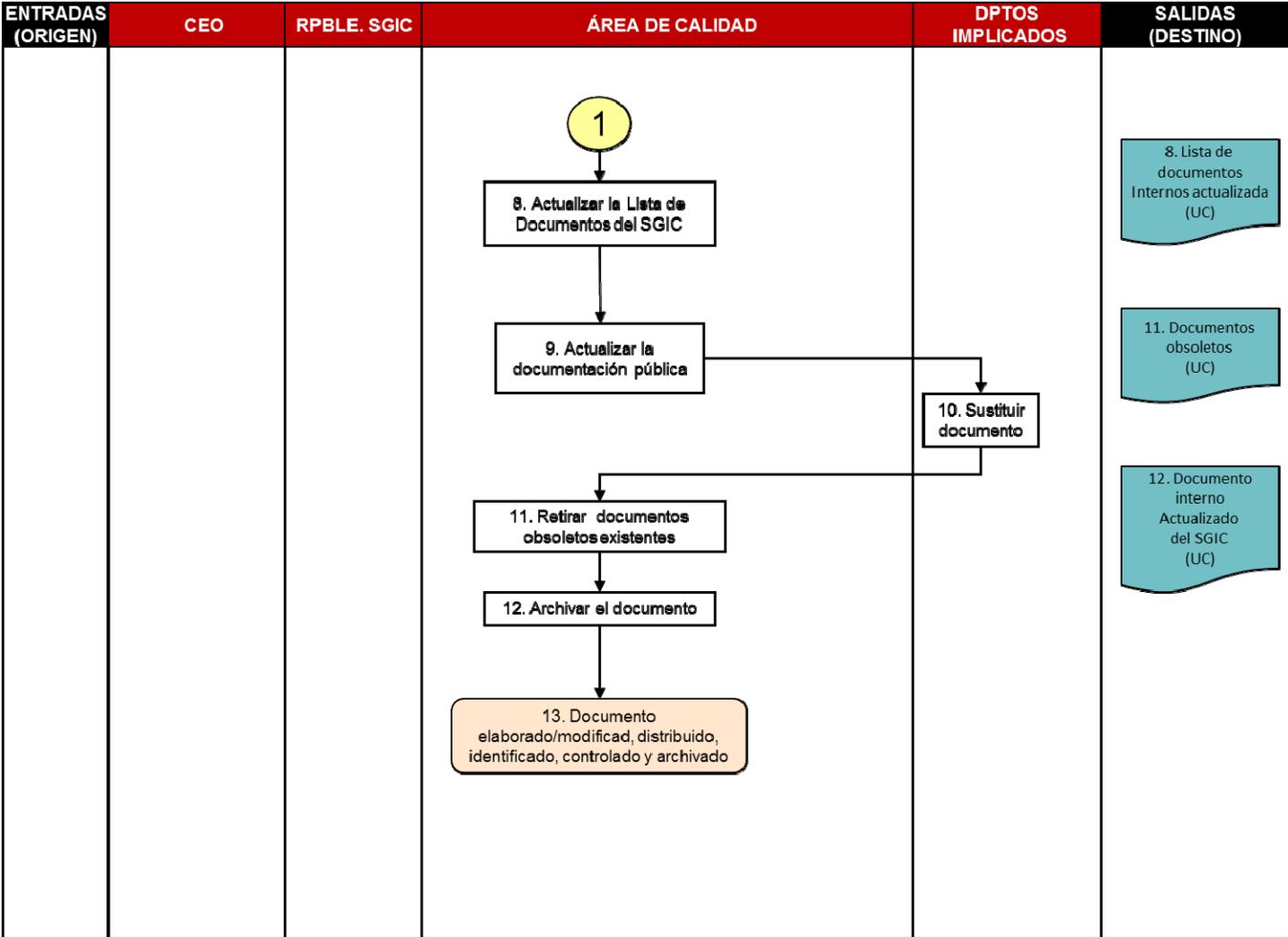
- Propuesta de los planes de mejora a desarrollar por las distintas Facultades/Escuelas.
- Resultados obtenidos de la aplicación de los planes de mejora
- Resultados de la revisión:
- Desempeño de procesos, a través de indicadores del sistema
- Retroalimentación con el estudiante.
- Alegaciones, reclamaciones y sugerencias
- Oferta formativa. Objetivos y planificación de titulaciones
- Objetivos y política de calidad
- Resultados objetivos del rendimiento de la organización
- Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad
- Recomendaciones para la mejora y conclusión

Además, se tendrá en cuenta la evolución y modificaciones de la legislación, la situación interna de la universidad, y todos aquellos factores que el CGC estime oportunos.

En función de las modificaciones necesarias identificadas, se valorará la necesidad de modificar los procedimientos del sistema, procediendo a informar a los departamentos implicados desde la Unidad de Calidad.

7. DIAGRAMA DEL PROCESO





 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

8. ACCIONES DE COMUNICACIÓN

Las modificaciones realizadas en la documentación del Sistema de Garantía de Calidad se comunicarán a los departamentos implicados en el mismo. Además, en la Intranet de la organización estará disponible una versión actualizada de la documentación aplicable, así como se procederá a la eliminación de la documentación obsoleta.

Además, la documentación relacionada con una Facultades/Escuelas/Centros y Escuelas de Postgrado/Centros Profesionales estará disponible en la página web de las titulaciones y en los repositorios de los centros. El responsable de esta documentación será el responsable de calidad de cada uno de ellos.

9. INDICADORES

- Aprobación por parte de las diferentes áreas y departamentos de los procedimientos que les afectan.

10. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Responsable de la [Unidad de Calidad](#)

- Participantes en el proceso:

- Director/a General:
 - ✓ Aprobar los documentos una vez elaborados y revisados.
- Responsable de SGIC:
 - ✓ Revisar los documentos internos una vez elaborados y/o modificados.
 - ✓ Actuar como nexo de conexión entre el CG y la [Unidad de Calidad](#) en lo referente a la gestión documental.
- [Director de Calidad](#):
 - ✓ Elaborar/modificar documentos, archivar originales, distribuir copias controladas y retirar obsoletos.
 - ✓ Identificar junto con la [Unidad de Calidad](#) y los departamentos implicados posibles necesidades de elaboración/modificación de documentos.
 - ✓ Actualizar las listas de documentos internos en vigor, de reglamentación aplicable y de distribución de documentos internos.
- Responsable de Calidad de Facultades/Escuelas, Centro/ Escuelas de Postgrados, y Centros Profesionales:
 - ✓ Colaborar con el Director de Calidad en las responsabilidades establecidas.
 - ✓ [Custodiar la documentación](#)
- Departamento Legal:
 - ✓ Controla que la reglamentación aplicable este en vigor. Revisará que la página web del departamento este actualizada.
- Departamentos implicados:
 - ✓ Comunicar a la [Unidad de Calidad](#) las necesidades de elaboración/modificación de documentos internos y control de documentos externos.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 10
	PGC22/REVISIÓN DEL SISTEMA	EDICIÓN 06

- ✓ Proporcionar la información precisa para elaborar el documento, de modo que explique claramente la metodología que se emplea en un proceso específico.
- ✓ Guardar las copias controladas asignadas, de modo que se mantengan en perfectas condiciones.

11. REGISTRO

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo son:

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Lista de Documentos Internos en vigor	Unidad de Calidad	Digital	3 años

12. ANEXOS

No aplica

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

MODIFICACIONES			
EDICIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	19/02/2014	VERSIÓN INICIAL (Este procedimiento formaba parte del PGC19/Satisfacción de los grupos de interés ed.3)	
02	02/03/2015	Adaptación del procedimiento	2, 3, 4, 10
03	21/09/2018	Revisión del procedimiento	
04			
05			

Elaborado por: sol de Lorenzo Responsable de Experiencia del Estudiante  Fecha: Septiembre 2018	Revisado por: Cristina Peláez Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: Septiembre 2018	Aprobado por: Conrado Briceño Presidente UEM  Fecha: Septiembre 2018
--	--	---

1. OBJETO

En este procedimiento se definen los mecanismos y canales a través de los cuales se reciben y gestionan las peticiones, consultas, reclamaciones y sugerencias de los estudiantes de la Universidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a las acciones que se desarrollan desde que se produce una petición, consulta o queja por parte de un estudiante, hasta proceder a su solución por parte de la UEM.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ Política de calidad
- ✓ Modelo Académico de la UEM
- ✓ Reglamento del Defensor Universitario de la Universidad Europea de Madrid.
- ✓ Estatuto del Estudiante de la Universidad Europea de Madrid.
- ✓ Reglamento del Consejo de Delegados de la UEM.
- ✓ PGC19/Satisfacción de los Grupos de Interés
- ✓ Documento 02 Programa AUDIT: Directrices
- ✓ LOU 6/2001 de 21 diciembre de Universidades.

ÍNDICE

1. OBJETO	2
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	2
4. DEFINICIONES.....	3
5. PROCESO PARA PETICIONES Y CONSULTAS.....	3
5.1. Canal de atención presencial	3
5.2 Canal de atención telefónica	3
5.3 Canal de atención online	4
6. PROCESO PARA QUEJAS Y RECLAMACIONES	4
6.1. Instancia general online.....	4
6.2. Delegados y Consejo de Delegados	4
6.3 El Defensor Universitario.....	5
7. COMUNICACIÓN INFORMAL CON EL ESTUDIANTE.....	6
8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	6
9. DIAGRAMA DE PROCESO	7
10. DIAGRAMA DE INSTRUCCIÓN DE PROCESO	7
11. INDICADORES	11
12. RESPONSABILIDADES	11
8. REGISTROS	11
9. ANEXOS	12

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

4. DEFINICIONES

- ✓ **Defensor universitario:** Persona encargada de velar y tutelar los derechos y libertades de los estudiantes.
- ✓ **Atención al estudiante:** Servicio a través del que se da respuesta y se coordinan las soluciones a las incidencias abiertas por los estudiantes.
- ✓ **Plataforma de Instancias Generales:** Plataforma de peticiones y quejas de Atención al Estudiante.
- ✓ **UC: Unidad de Calidad, Innovación y Seguimiento de títulos**
- ✓ **EE: Experiencia del estudiante**
- ✓ **SE: Servicios al Estudiante**
- ✓ **CD:** Comité de Dirección
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **DEE: Director de Experiencia del Estudiante**
- ✓ **DSE:** Director de Servicios al Estudiante
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **SIGECA:** Sistema informático de gestión de estudiantes

5. PROCESO PARA PETICIONES Y CONSULTAS

Existen varios canales a través de los cuales los grupos de interés pueden trasladar una duda, petición o consulta, : 1) canal presencial, 2) canal telefónico y 3) canal online. Todos estos canales están gestionados por el Departamento de Experiencia del Estudiante, quien se encarga de recibir, canalizar y dar seguimiento a las peticiones/consultas asegurando una respuesta final al estudiante.

5.1. Canal de atención presencial

El estudiante puede gestionar sus consultas y peticiones de forma presencial acudiendo al Departamento de Experiencia del Estudiante. En función de la naturaleza de su petición o consulta, podrá ser atendido por diferentes figuras o agentes:

- Atención al Estudiante: área de atención para consultas generales relacionados con cualquier trámite/servicio de la universidad.
- Coordinador Académico: figura de referencia a la que el estudiante puede acudir para consultas académicas específicas que requieran un tratamiento más individualizado y personalizado.

Tanto Atención al Estudiante como el Coordinador Académico tratarán de dar respuesta inmediata y directa a la petición o consulta del estudiante. Aquellas consultas/peticiones que no puedan ser respondidas de forma inmediata serán derivadas al canal online (ver punto 5.3).

5.2 Canal de atención telefónica

El estudiante puede gestionar sus consultas y peticiones de forma telefónica a través del teléfono de Atención al Estudiante. Todas las llamadas son atendidas por el área de Atención al Estudiante, quien se encargará de dar una respuesta inmediata y directa. Aquellas consultas/peticiones que no puedan ser respondidas de forma inmediata serán derivadas al canal online (ver punto 5.3).

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

5.3 Canal de atención online

El estudiante puede gestionar sus consultas y peticiones de forma online a través de un sistema de instancia general (sistema de ticketing).

Cuando el estudiante abre una instancia general online, asigna un asunto/tipología predefinido en la propia aplicación. Cada asunto/tipología lleva asociado un flujo y procedimiento de actuación predefinido, pudiendo participar diferentes personas y/o departamentos en la solución y respuesta al estudiante según la tipología del caso (áreas integradas en el Departamento de Experiencia del Estudiante, Facultades/Escuelas, Departamento de Admisiones, Departamento de TIC, etc).

Es el área de Atención al Estudiante, integrada en el Departamento de Experiencia del Estudiante, el responsable de realizar un seguimiento diario de las instancias abiertas, asegurándose de que el estudiante recibe una respuesta por parte del área/departamento que corresponda y de que se cumplen los tiempos de respuesta establecidos.

Adicionalmente, Atención al Estudiante es el responsable de formar a todas las personas y departamentos implicados en la resolución de las peticiones/consultas recibidas mediante instancia general online, y que por tanto tienen acceso a la plataforma.

Paralelamente, se trabaja en la mejora de los procedimientos de manera que se puedan mejorar los tiempos y la calidad de las respuestas aportadas a los estudiantes. Para ello, desde Atención al Estudiante se elabora un informe mensual con los motivos, estado y evolución de las peticiones/consultas recibidas a través de los diferentes canales de atención. Adicionalmente, se revisan y analizan los asuntos/categorías a las que pertenecen el mayor número de instancias con el objetivo de revisar los procedimientos establecidos y plantear posibles mejoras en el procedimiento. En caso necesario, los responsables de Atención al Estudiante se reúnen con las personas y servicios implicados para tratar de consensuar un nuevo procedimiento.

6. PROCESO PARA QUEJAS Y RECLAMACIONES

Existen varios canales a través de los cuales los grupos de interés pueden trasladar una queja o reclamación. 1) instancia general online, 2) Delegados/Consejo de Delegados y 3) Defensor Universitario.

6.1. Instancia general online

El estudiante puede trasladar sus quejas y/o reclamaciones a través de un sistema de instancia general online.

Dicho canal funciona tal y como se describe en el punto 5.3, incluyendo adicionalmente una llamada telefónica inicial que se realiza desde el Área de Atención al Estudiante para entender y aclarar la naturaleza de la queja. Cualquier información adicional que pueda ser útil para la resolución o respuesta a la queja es incluida por parte de Atención al Estudiante en la propia instancia general.

6.2. Delegados y Consejo de Delegados

Los delegados son elegidos cada curso académico para representar a los estudiantes. Tienen como interlocutores directos a los coordinadores académicos, a los que pueden transmitir sus quejas o sugerencias para que estos las canalicen a los responsables a los que corresponda para su resolución/análisis.

 Universidad Europea Madrid <small>LA PRIMA DE INTERNACIONALIZACIÓN</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

En cada periodo académico (trimestre/semestre) se realizan convocatorias de reunión de los delegados por titulaciones o áreas de conocimiento, levantándose actas de las mismas que se comparten con las Juntas de Facultad correspondientes, pudiendo en dichas reuniones asistir el decano o vicedecano correspondiente.

El consejo de delegados se reúne una vez al mes con la Directora de Experiencia del Estudiante, para obtener información directa de los estudiantes, diseñar y compartir políticas o procedimientos y fomentar la participación estudiantil. A dichas reuniones pueden ser convocados diversos miembros de la comunidad universitaria a solicitud del propio consejo. De estas reuniones se levantan actas que son compartidas con Consejo de Gobierno y custodiadas por Experiencia del Estudiante.

6.3 El Defensor Universitario

En último término, los estudiantes cuentan con la figura del Defensor Universitario que es la persona encargada de velar y tutelar los derechos y libertades de los estudiantes ante las actuaciones de los diferentes órganos y servicios de la UEM, tal y como se define en el Reglamento del Defensor Universitario de la Universidad Europea de Madrid y se regula en la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, en la Disposición adicional decimocuarta.

Para concertar una cita con el Defensor Universitario existen diferentes vías o canales: correo electrónico (defensor.univeristario@universidadeuropea.es), teléfono o la página web de la UEM.

Una vez que se conoce el problema que ha suscitado el contacto con el Defensor Universitario, se abre un expediente en el que se registra el nombre del estudiante y el asunto a tratar. La información se almacena bajo clave en soporte informático, de manera que se asegure la confidencialidad de la información.

Para cada problema o incidencia abierta, el Defensor identifica los servicios o departamentos implicados, con los que se reúne para identificar o proponer las posibles soluciones. El Defensor queda encargado de realizar el seguimiento de las acciones que se realicen hasta la solución de la incidencia, que se informa al estudiante y se procede a cerrar el expediente.

Los expedientes abiertos se almacenan en una base de datos para su posterior análisis y evaluación.

Así mismo, el Defensor Universitario informará de forma cuatrimestral al Consejo de Gobierno sobre los resultados relativos a las alegaciones y reclamaciones de los estudiantes, según la planificación establecida, incluyendo conclusiones y acciones de mejora que el Defensor Universitario haya determinado. A partir de las acciones de mejora, se deciden unas líneas de actuación que se desarrollarán mediante la selección de unos equipos de trabajo designados en el CG. Las actuaciones que se realicen se reportarán en el propio CG para evaluar su evolución.

Anualmente, el Defensor Universitario publica el informe general con un resumen de las incidencias abiertas durante el año.

El Defensor Universitario también forma parte del CGC, en el que se reúnen representantes de las áreas docentes y no docentes para poner en común las actuaciones en materia de calidad que se están llevando a cabo en la UEM, hacer propuestas de mejora y rendir cuentas de las acciones realizadas.

Para obtener información directa de los estudiantes, el Defensor Universitario **podrá reunirse con el Consejo de Delegados cuando sea requerido o a instancia de propia.**

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INSTITUTIONS GROUP</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

La evaluación de la satisfacción con el Defensor Universitario se realiza de forma telefónica a una selección aleatoria de estudiantes que hayan utilizado este servicio.

7. COMUNICACIÓN INFORMAL CON EL ESTUDIANTE

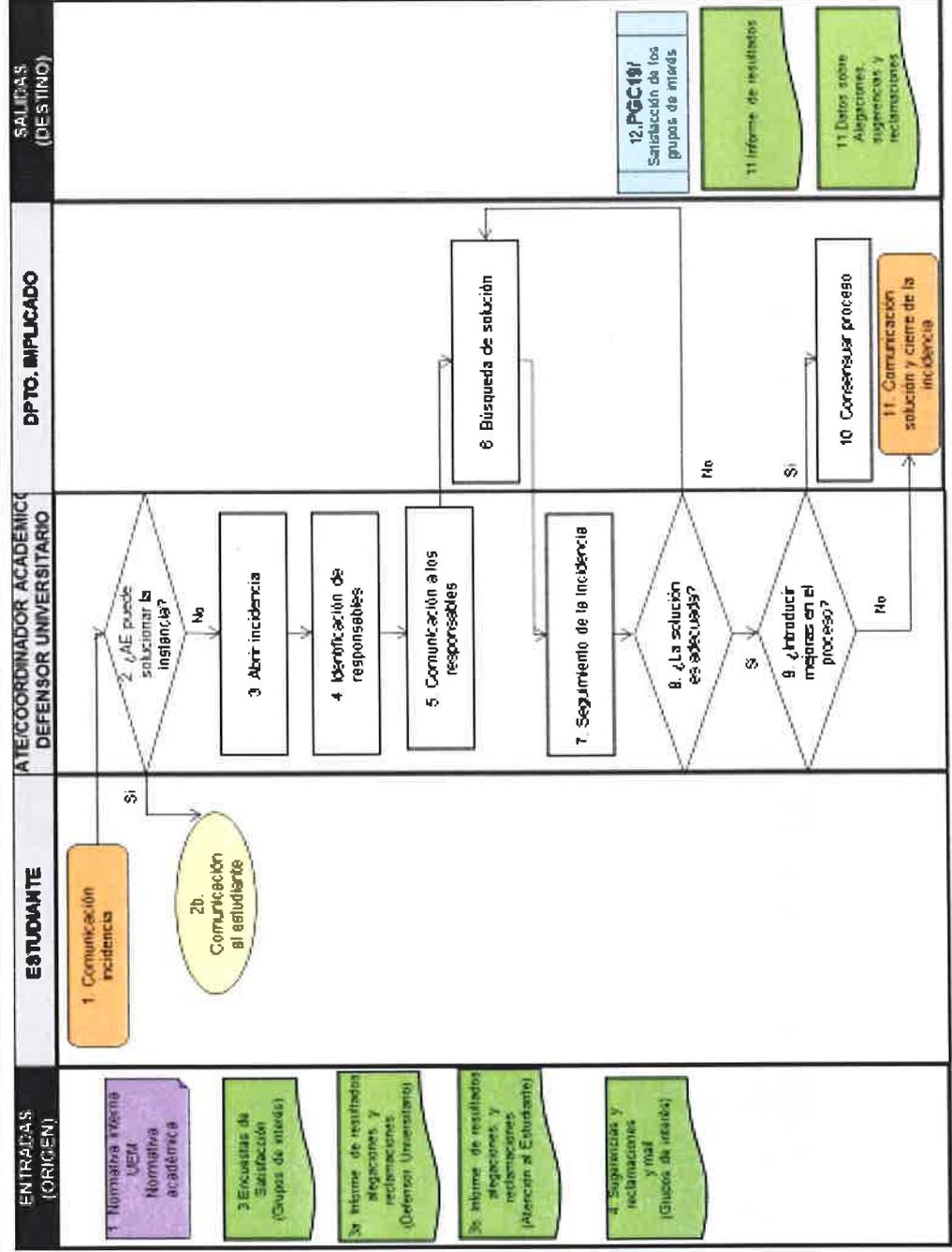
La Universidad Europea de Madrid emplea, además, otros métodos por los cuales obtiene información sobre la satisfacción de los grupos de interés como por ejemplo:

- Reuniones de personal docente (feedback de los tutores, juntas de facultad/escuela, reuniones de departamento, de profesorado, de Directores académicos)
- Focus groups que tienen lugar ante hechos puntuales,
- Sugerencias y comentarios que surgen de la comunicación con otros agentes externos (empresas, colegios profesionales, universidades con las que existen convenios)
- Información sobre la universidad que aparece en notas de prensa,
- Información recogida de Estudiantes.
- [Encuestas de satisfacción](#)

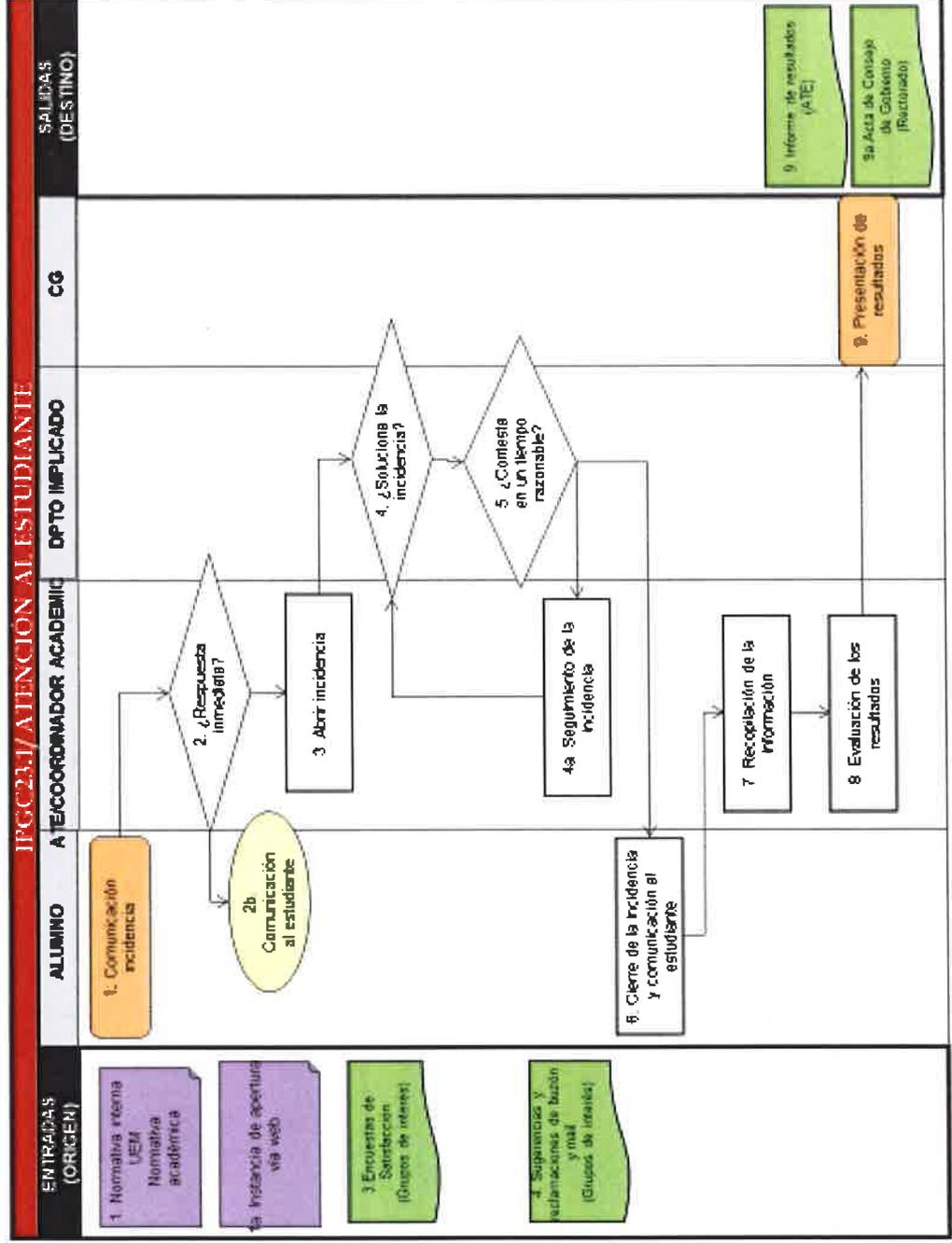
8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

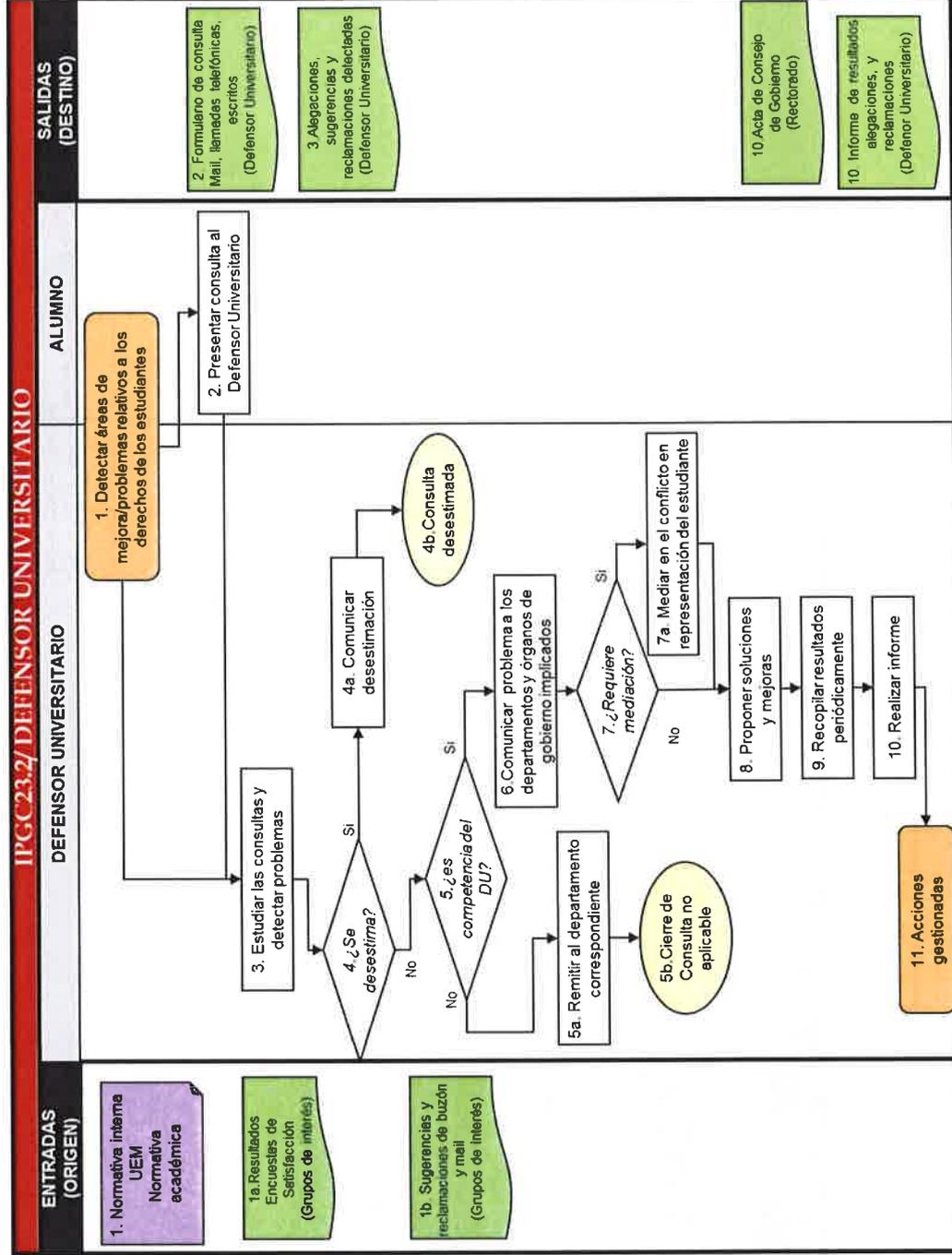
Tanto el [Departamento de Experiencia del Estudiante](#) como el Defensor Universitario revisan periódicamente y rinden cuentas de los resultados de su gestión tanto en el Comité de Dirección como en el Consejo de Gobierno respectivamente. En estas reuniones se revisan los resultados obtenidos así como las acciones de mejora a emprender.

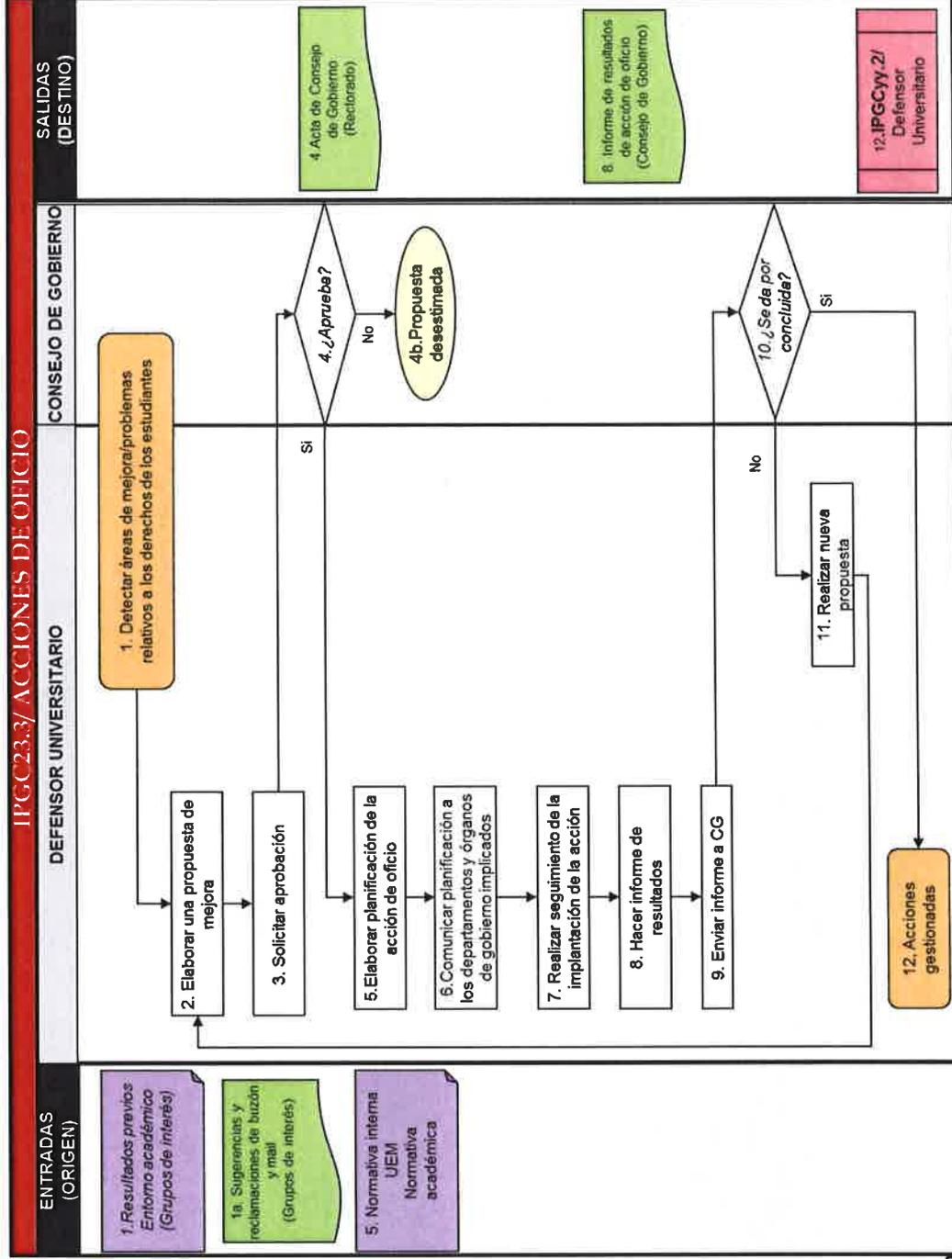
9. DIAGRAMA DE PROCESO/10. DIAGRAMA DE INSTRUCCIÓN DE PROCESO



 <p>Universidad Europea Madrid LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE</p>	<p>Página 8 de 12</p> <p>EDICIÓN 03</p>
---	--	--







 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITY</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 11 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

11. INDICADORES

- PGC23-IND01 N° de consultas realizadas al Defensor Universitario
- PGC23-IND02 N° de reclamaciones recibidas por el Defensor Universitario
- PGC23-IND03 Satisfacción del Estudiante con las posibilidades de que dispone para expresar y hacer valer su opinión (Delegados, Consejo de Delegados, Defensor Universitario, , Servicio de Atención al Estudiante, etc.).
- (Encuesta de Universidad)Satisfacción con el apoyo que recibe el estudiante

12. RESPONSABILIDADES

- Propietario del proceso: Responsable del [Departamento de Experiencia del Estudiante y Defensor Universitario](#)

- Participantes en el proceso:

- Defensor Universitario:
 - ✓ Atender a los estudiantes en relación a las incidencias que les hayan sucedido
 - ✓ Abrir un expediente y hacer el seguimiento hasta la solución de la incidencia por parte de la UEM
 - ✓ Comunicar al estudiante la solución planteada
 - ✓ Realizar los informes de seguimiento
 - ✓ Publicar el informe anual de seguimiento
 - ✓ Realizar las encuestas de satisfacción
- Responsable de Atención al Estudiante:
 - ✓ [Realizar](#) el seguimiento de las Instancias Generales abiertas por los estudiantes
 - ✓ Intervenir para agilizar el trámite de la peticiones y quejas fuera de plazo.
 - ✓ Coordinar el seguimiento por parte de las personas responsables en cada parte del procedimiento
 - ✓ Evaluar y plantear mejoras en el procedimiento de resolución de las incidencias
 - ✓ Realizar informes de seguimiento mensuales
 - ✓ Dar formación a las personas que tienen acceso a la plataforma de [instancia general online](#) para que conozcan los procedimientos de actuación y en el uso de la aplicación informática
 - ✓ .
- Responsable del Departamento de Experiencia del Estudiante:
 - ✓ [Análisis, seguimiento y mejora de los procedimientos relacionados con la atención al estudiante.](#)
 - ✓ Plantear acciones de mejora

8. REGISTROS

Los siguientes registros, generados por el presente procedimiento y que evidencian la efectiva implantación del mismo, se gestionan según el **PGC18/** Control De Registros.

REGISTROS

 Universidad Europea Madrid <small>LA GRABATE. INTERMEDIATE QUAL. UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 12 de 12
	PGC23/ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	EDICIÓN 03

NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Formularios de consulta al Defensor Universitario, Mails y escritos	Defensor Universitario	Electrónico/Papel	5 años
Informes Defensor Universitario	Defensor Universitario	Electrónico/Papel	5 años
Informes de Atención al Estudiante	ATE	Electrónico	1 año
Actas del CG	Secretaría General	Electrónico/Papel	3 años
Expedientes abiertos por el Defensor Universitario	Defensor Universitario	Electrónico/Papel	5 años
Actas de las reuniones del consejo de delegados	Experiencia del Estudiante	Electrónico	3 años

9. ANEXOS

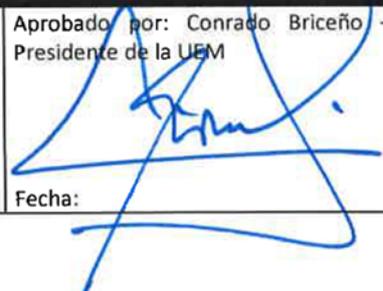
No aplica

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

ÍNDICE

1.	OBJETO.....	1
2.	ALCANCE	2
3.	DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
4.	DEFINICIONES	2
5.	DESARROLLO DEL PROCESO	3
5.1.	Verificación de un título	3
5.2.	Seguimiento y modificación de las titulaciones.....	4
5.3.	Mejora de la programación formativa.....	5
5.4.	Acreditación de las titulaciones.....	5
5.5.	Suspensión de la enseñanza.....	5
6.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	5
7.	DIAGRAMA DEL PROCE	6
8.	INSTRUCCIONES DEL PROCESO	7
9.	ACCIONES DE COMUNICACIÓN	9
10.	INDICADORES	9
11.	RESPONSABILIDADES	9
12.	REGISTROS	10
13.	ANEXOS.....	10

MODIFICACIONES			
VERSIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	09/02/2014	Versión inicial: Identificación del proceso en la organización y elaboración del procedimiento	1-9
02	12/02/2015	Codificación de los indicadores	9
03	19/09/2018	Revisión del sistema	
04			

Elaborado por: Responsable de Calidad  Fecha: 15/09/2018	Revisado por: Cristina Peláez – Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: 20/09/18	Aprobado por: Conrado Briceño – Presidente de la UEM  Fecha:
---	---	---

1. OBJETO

El presente procedimiento explica la metodología para la implantación de un título en la Universidad Europea de Madrid, garantizando que cumple con las garantías de calidad y con la normativa vigente que marcan los organismos oficiales en materia de educación superior.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las titulaciones oficiales ofertadas por la UEM desde el envío de las memorias de verificación para ser aprobadas por los órganos oficiales a nivel nacional o autonómico, hasta las acciones de seguimiento y acreditación de la titulación para garantizar el desarrollo según la calidad comprometida.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- ✓ Manual de Garantía interna de Calidad (MAGIC)
- ✓ **PGC04/** Gestión de la Formación.
- ✓ **PGC05/** Admisión y Matriculación de Estudiantes.
- ✓ **PGC15/** Información pública
- ✓ **PGC16/** Análisis y Mejora
- ✓ **PGC19/**Satisfacción de los grupos de interés
- ✓ Política de calidad
- ✓ Ley 6/2001, de 21 de diciembre, Ordenación Universitaria
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) y RD 1720/2007, de 21 de Diciembre por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la LOPD.
- ✓ Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.
- ✓ Orden 2694/2009, de 9 de junio, por la que se regula el acceso, la matriculación, el proceso de evaluación y la acreditación académica de los alumnos que cursen en la Comunidad de Madrid la modalidad presencial de la formación profesional del sistema educativo establecida en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
- ✓ Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado.
- ✓ Real Decreto 1618/2011, de 14 de noviembre, sobre reconocimiento de estudios en el ámbito de la Educación Superior.
- ✓ Real Decreto 534/2013, de 12 de julio, por el que se modifican los Reales Decretos 1393/2007, 99/2011 y 1892/2008.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Asignatura:** Unidad de enseñanza que administrativamente compone el Plan de Estudios. Académicamente, es una parte constitutiva de una materia.
- ✓ **Materia:** Unidad académica que incluye una o varias asignaturas que pueden concebirse de manera integrada.
- ✓ **Plan de estudios:** Es el diseño curricular que se aplica a determinadas enseñanzas impartidas por un centro de estudios
- ✓ **Competencias:** Son el conjunto de habilidades, destrezas, actitudes, valores, emociones y motivaciones que cada individuo o grupo pone en acción en un contexto concreto para hacer frente a las demandas de cada situación

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

- ✓ **Egresado:** Estudiante que ha completado todos los créditos que conforman el plan de estudios, sin considerar si ha solicitado o no el título universitario. En el caso de los ECTS se incluyen otras actividades académicas dirigidas y el volumen de trabajo que el estudiante debe realizar para superar las materias, asignaturas o equivalentes y así alcanzar los objetivos educativos.
- ✓ **Perfil de ingreso:** descripción conceptual de las características deseables en el estudiante de nuevo ingreso en términos de conocimientos, habilidades y actitudes favorables para cursar y terminar con mayores posibilidades de éxito los estudios que inicia. Además, también da cuenta de las opciones académicas cursadas, notas académicas obtenidas y datos de carácter sociológico de interés.
- ✓ **Programa VERIFICA:** El programa VERIFICA de ANECA evalúa las propuestas de los planes de estudio de títulos diseñados en consonancia con el Espacio Europeo de Educación Superior.
- ✓ **Programa ACREDITA:** El programa ACREDITA de ANECA, o la acreditación desde las agencias autonómicas, evalúa la implantación de un título en consonancia con el Espacio Europeo de Educación Superior. En el caso de los títulos de Grado debe ser antes de transcurridos seis años desde su última acreditación y en el caso de los títulos de Máster de Posgrado, antes de cuatro años.
- ✓ **ANECA:** Agencia Nacional de Evaluación de Calidad y Acreditación
- ✓ **ACAP/Fundación Madrimasd:** Agencia para la Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid
- ✓ **BOE:** Boletín Oficial del Estado
- ✓ **CGC:** Comité de Garantía de Calidad
- ✓ **CFGS:** Ciclos Formativos de Grado Superior
- ✓ **RUCT:** Registro Universidades, Centros y Títulos
- ✓ **UEM:** Universidad Europea de Madrid
- ✓ **UC:** Unidad de Calidad
- ✓ **VCIA:** Vicerrectorado de Calidad e Innovación Académica
- ✓ **VD:** Vicedecano de grado
- ✓ **VDP:** Vicedecano de postgrado
- ✓ **CT:** Coordinador de titulación.

5. DESARROLLO DEL PROCESO

5.1. Verificación de un título

Las propuestas de planes de estudio son validadas por el Decano de la Facultad o Director de Escuela, Director de la Escuela Profesional Europea y el VCIA y aprobadas finalmente por los Órganos de Gobierno de la UEM. Para ello, se tienen en cuenta los estudios de viabilidad económica de las titulaciones revisados por el [Vicedecano de grado y de postgrado en caso de Master](#), o Director del Centro Profesional Europeo de Madrid, junto con el Dpto. financiero. Para completar el diseño formativo, serán el [Vicedecano de grado](#), en el caso de Grados, [Vicedecano de Postgrado](#) en el caso de los postgrados, o el Director del Centro Profesional Europeo de Madrid, en el caso de los CFGS, los responsables de elaborar el plan de trabajo, con los plazos, responsables y recursos necesarios para el desarrollo de las correspondientes materias.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

Una vez aprobado el diseño de una titulación de Grado o Máster Universitario, como se explica en el PGC02/Diseño de la Oferta Formativa, la UC colabora con el equipo de coordinación del diseño del título, impartiendo una acción formativa para facilitar la elaboración de las memorias, que incluye plantillas que facilitan el proceso. Además, en el Campus Virtual están disponibles unas plantillas y guías para la elaboración de las memorias de verificación.

En último término, es la UC la responsable de hacer llegar a la Fundación para el Conocimiento Madrimasd (en adelante, Fundación), a través de la sede electrónica del Ministerio, la memoria de verificación de cada titulación, respetando los plazos habilitados a tal efecto, en su caso, por la Fundación. La Fundación emitirá un informe final en términos favorables o desfavorables.

Antes de la implantación de los títulos oficiales, se debe solicitar su implantación a la Comunidad Autónoma. El proceso pasa también por la verificación de los títulos por el Consejo de Universidades. Los títulos tendrán carácter oficial una vez inscritos en el Registro de Universidades, Centros y Títulos (RUCT). Una vez verificados, se publicarán en el BOE.

Una vez que se recibe el informe favorable del título por Fundación, la UC comparte con Coordinación Académica, el Plan de Estudios, para que lo incluyan en la aplicación SIGECA para poder iniciar el proceso de matriculación de los estudiantes, tal y como se recoge en el PGC04 Gestión de la Formación. Por su parte, el Dpto. de Marketing actualiza la página web con los nuevos títulos oficiales, propios y CFGS, a la vez que realiza campañas de marketing oportunas para promocionar el nuevo título, acorde al PGC15/Información Pública y el PGC05/Admisión y Matriculación de estudiantes. Si se realiza una modificación en la información a mostrar de una titulación, Vicedecano solicitará a Marketing la actualización de esta información en la página web.

En el caso de los CFGS, el Responsable de Calidad de la Escuela Profesional Europea de Madrid, junto con los Coordinadores de CFGS de las diferentes Facultades/Escuelas, elaboran la memoria para ser aprobada por el Ministerio de Educación.

5.2. Seguimiento y modificación de las titulaciones

En el caso de títulos oficiales ya verificados, el proceso de modificación de títulos, pasa por la verificación por el Consejo de Universidades a través de los protocolos de modificación desarrollados por la Fundación.

La actualización de la información relativa a instalaciones, departamentos transversales, sistema de garantía de calidad, etc. de las memorias de títulos oficiales ya verificados, se efectuará en el momento en el que se realicen modificaciones en los planes de estudios, aprovechando así, su notificación al Consejo de Universidades que las enviará para su informe a la Fundación.

Además, a los dos años en caso de máster y tres en caso de Grado desde la verificación de un título, se debe realizar un seguimiento del mismo. Para la realización del seguimiento, el VCIA recibe una notificación por parte de la Fundación indicándole la lista de títulos de los que se debe de la que se deberá dar. Una vez recibido el correo electrónico, la UC se pone en contacto con el Vicedecano correspondiente, indicándole las titulaciones a las que se debe realizar el seguimiento ese año y los plazos. La plataforma para incluir la información relativa al autoinforme de los títulos en la plataforma de la Fundación.

Una vez evaluada la información aportada, la Fundación emitirá un informe de evaluación del seguimiento, indicando para cada uno de los apartados de la evaluación si la información aportada es: inadecuada, si se deben incluir acciones de mejora o si es adecuada. Para dar respuesta a los aspectos detectados como inadecuados o susceptibles de mejora, los Vicedecanos realizan un documento de alegaciones. Para ello, tanto los Vicedecanos como UC trabajan para llevar las acciones de mejora oportunas en las titulaciones.

La UC será el enlace entre la Fundación y las facultades a través de sus Vicedecanos, además de colaborar con los diferentes responsables en la elaboración del documento de alegaciones correspondiente.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

5.3. Mejora de la programación formativa

Los [Vicedecanos](#) de las Facultades/Escuelas en colaboración con el [Coordinador de titulación](#), el Director de la Escuela Profesional Europea y los Directores de Posgrado, asegurarán la calidad global de la titulación y su mejora continua. Por ello, aparte de respetar la normativa vigente en relación a la verificación y seguimiento de las titulaciones, cumpliendo con lo establecido en el artículo 27 “renovación de la acreditación de títulos” del R.D 861/2010 y los Criterios y Directrices Europeas para la Garantía de Calidad en la Educación, trabaja en la mejora continua de las titulaciones que se ofertan en la UEM, tal y como se contempla en el [PGC16/ Análisis y Mejora](#).

De esta manera, en las rondas de innovación, se identifican mejoras que puedan ser incorporadas en las titulaciones actuales. En este proceso participan los, Decanos, los Directores de Área, el VCIA y el Dpto. de Marketing.

El [Vicedecano](#) también participa en el proceso de revisión y mejora de los programas a través de las labores de representación de la Facultad ante otras entidades y foros profesionales aportando información relevante de estos grupos de interés necesaria para las revisiones del título.

Las conclusiones extraídas del estudio de los resultados pueden dar lugar a **Planes de mejora** que son planteados en [las CCT](#), el CGC y comunicados a los agentes implicados en este proceso para que realicen las modificaciones oportunas en el mismo, mejorando de manera continua los mecanismos de garantía de calidad de los programas formativos de la UEM.

5.4. Acreditación de las titulaciones

El proceso de acreditación se lleva a cabo entre el [VD](#), [CT](#) y [la UC](#). La realización de la acreditación de una titulación se realiza a los 4 años para los títulos de Posgrado (Máster) y de 6 años para los títulos de Grado y Doctorado, tras la implantación efectiva de un título. Una vez revisado por el organismo oficial, se realiza una visita a la institución para comprobar *in situ* el grado de implantación de la titulación por parte de la [Fundación](#).

5.5. Suspensión de la enseñanza

Cuando la revisión de los Programas formativos indique que no cumple con las expectativas en relación a un título, los Responsables de programa, [VD grado, postgrado](#) de las Facultades/Escuelas o el Director/a de la Escuela Profesional Europea determinarán si los planes de estudios o el título cumplen los criterios para su extinción, en cuyo caso, lo pondrán en conocimiento a sus Decanos y a los Órganos de Gobierno de la Universidad para que [la UC registre la extinción y se solicite de forma oficial a través de la Secretaría General](#).

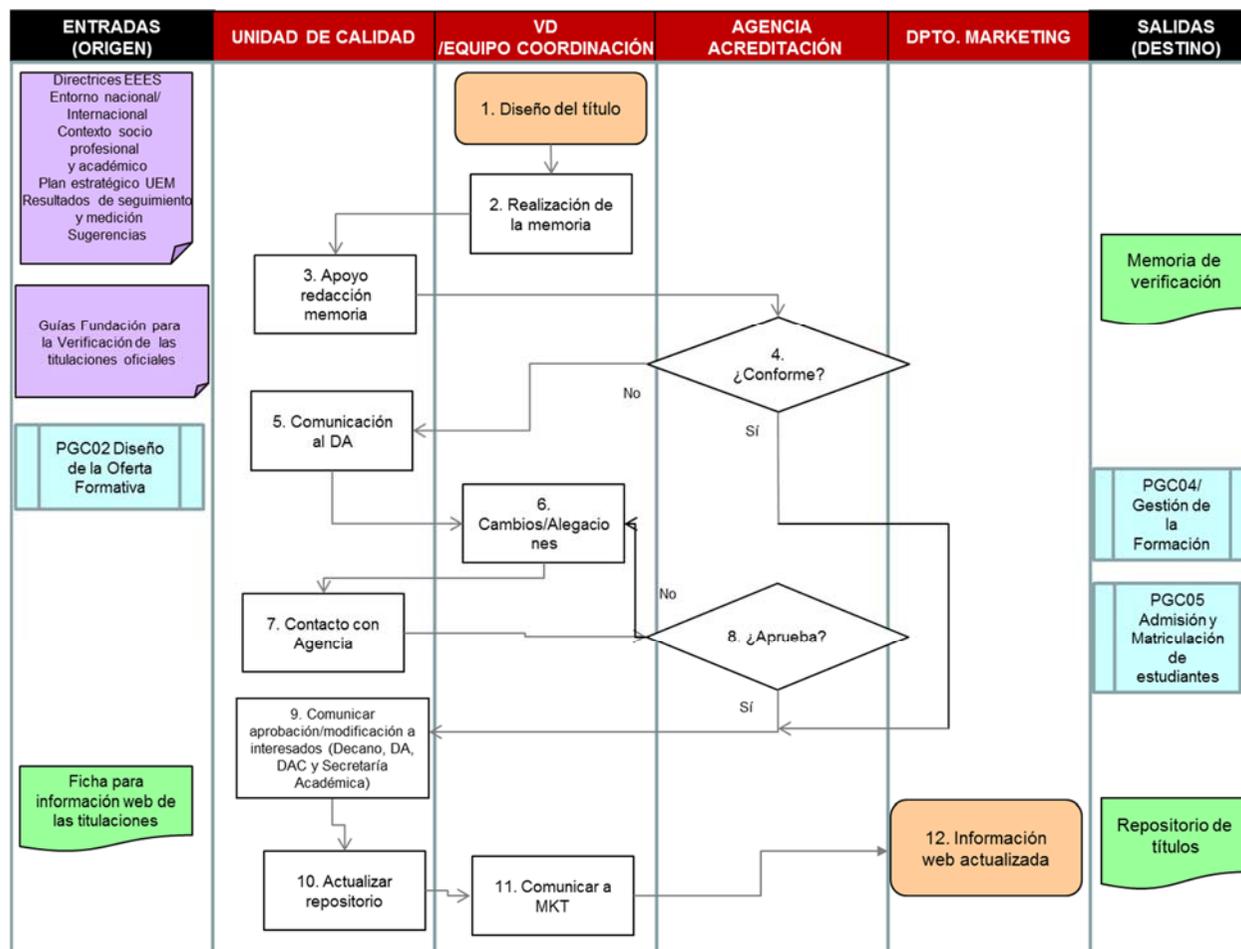
Asimismo, desde la Secretaría General se validará el calendario de extinción del título en cuestión para garantizar a los estudiantes la continuidad de los estudios hasta su completa extinción. Desde la Facultad o Escuela se llevarán a cabo las acciones oportunas para que se doten de estas garantías a los estudiantes.

El calendario de extinción será elevado al Consejo de Gobierno para su aprobación y será difundido a los grupos de interés para poder, finalmente, ejecutar el calendario de extinción de manera efectiva, eliminando el plan de estudios o el título de la oferta formativa de la UEM, y en su caso, estableciendo las posibles convalidaciones o reconocimientos con otras titulaciones cuando proceda.

6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

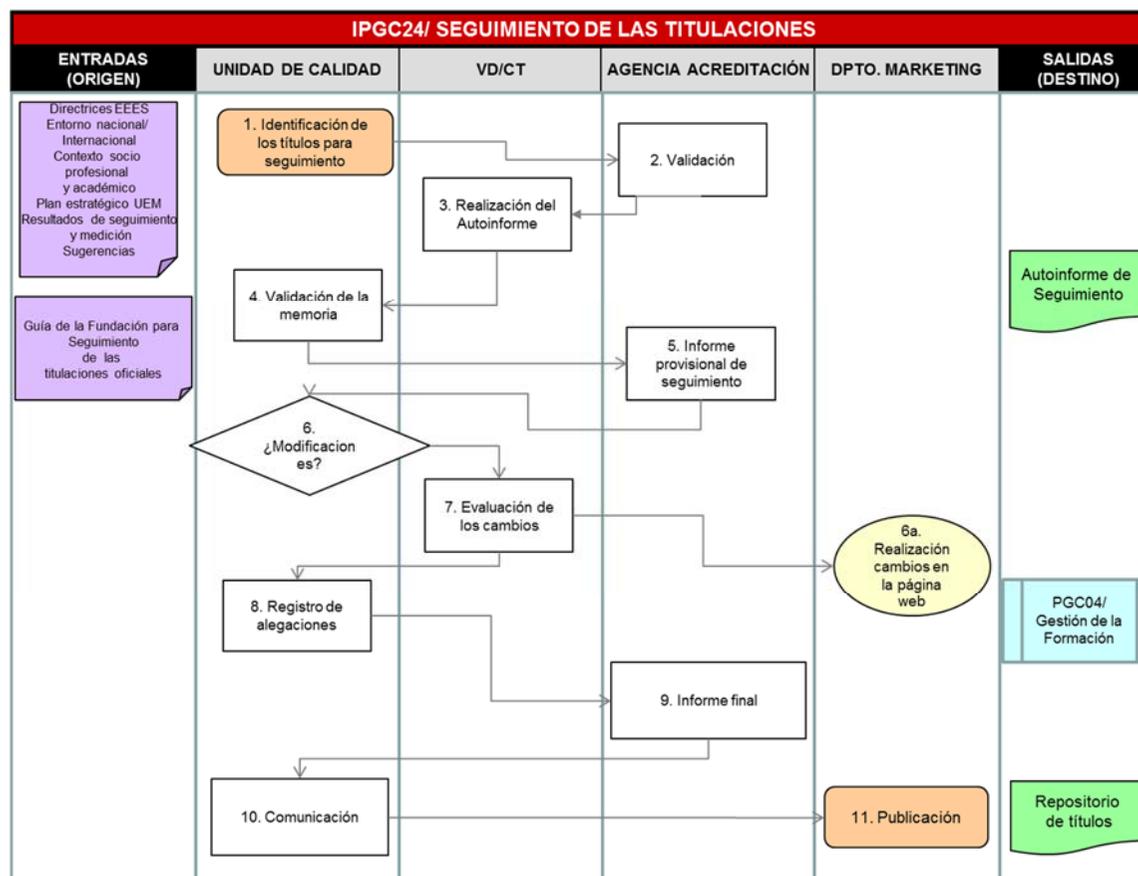
El [seguimiento de la Oferta Formativa de la UEM](#) se realiza desde la UC. Para ello, existe un [repositorio](#) al que pueden acceder todos los departamentos implicados en el que se recoge el histórico de las titulaciones de la UEM, se archivan las memorias verificadas, los informes de seguimiento y de Renovación de la Acreditación.

7. DIAGRAMA DEL PROCE

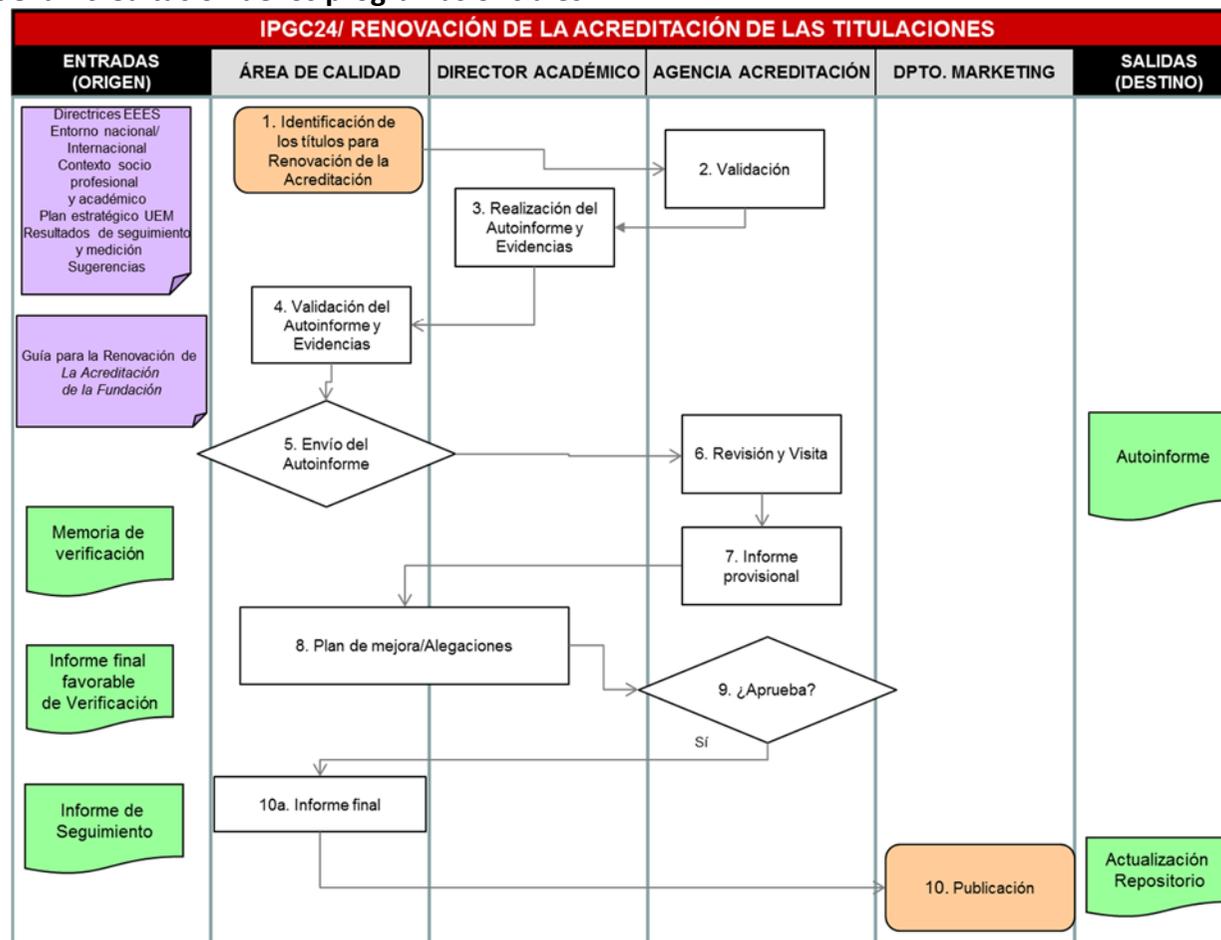


8. INSTRUCCIONES DEL PROCESO.

IPGC24.1. Seguimiento de las titulaciones



IPGC24.2. Renovación de la Acreditación de los programas oficiales



 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

9. ACCIONES DE COMUNICACIÓN

La oferta formativa de la UEM se comunica a la sociedad a través de la página web de la UEM. Además, la aprobación de un título nuevo o las modificaciones sustanciales que se hayan producido son publicadas en el BOE y en el RUCT. La actualización de la información de las titulaciones le corresponde al Dpto. de Marketing. El Responsable de Área comunicará al Dpto. de Marketing las actualizaciones en la información pública de las titulaciones.

Por su parte, en relación a la comunicación interna, se realizan reuniones de coordinación y seguimiento para la elaboración de las memorias entre el equipo de coordinación y el VCIA.

Una vez aprobado un título por parte de la ANECA, se copia la memoria verificada en un repositorio de documentación compartido por parte de la Secretaría Académica y el VCIA.

10. INDICADORES

- PGC24-IND01 Número de estudiantes de nuevo ingreso en las nuevas titulaciones
- PGC24-IND02 Número de títulos con resolución favorable

11. RESPONSABILIDADES

- Responsable del proceso: Responsable de **Unidad** de Calidad.
- Decano de la Facultad o Director de Escuela, Director de la Escuela Profesional Europea
 - ✓ Aprobar la oferta formativa definitiva que se va a desarrollar
 - ✓ **Aprobar la extinción de los programas que se van a llevar a cabo**
- **Unidad de Calidad**
 - ✓ Realización y actualización de las plantillas y guías para la elaboración de las memorias.
 - ✓ Revisión de las memorias de verificación, seguimiento y acreditación de las titulaciones.
 - ✓ Actuar como nexo de comunicación entre la UEM y las instituciones nacionales en lo relativo a la definición, diseño y desarrollo y verificación de los Programas formativos de nuevas titulaciones y sus modificaciones.
 - ✓ Ser el nexo de comunicación entre los Organismos de certificación y las Facultades/Escuelas
 - ✓ Identificación de mejoras
 - ✓ Dar apoyo a los equipos de coordinación y a los Vicedecanos en la elaboración de las memorias de verificación, de seguimiento y acreditación de las titulaciones.
- Vicedecanos y Equipo de coordinación de la Facultad/Escuela
 - ✓ Elaborar la memoria de verificación.
 - ✓ Identificar mejoras de las titulaciones
- **Planificación Académica**
 - ✓ Actualizar la titulación en SIGECA
- Dpto. de Marketing
 - ✓ Actualiza la página web con los nuevos títulos oficiales y propios.

 Universidad Europea Madrid <small>LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 10
	PGC24/VERIFICACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y R. ACREDITACIÓN DE LAS TITULACIONES	EDICIÓN 03

- ✓ Realiza las campañas de publicidad para promocionar el nuevo título
- Vicedecano:
 - ✓ Liderar los equipos de coordinación para la elaboración de las memorias.
 - ✓ Comunicar las modificaciones a Marketing para actualizar la página web.
 - ✓ Identificar mejoras para incorporar en las titulaciones
- Secretaría General:
 - ✓ Responsable de los trámites administrativos con el Consejo de Universidades y la publicación de los planes de estudio en el BOE
- Consejo de Gobierno
 - ✓ Validar la Oferta Formativa.
 - ✓ Validar calendario de extinción de titulaciones

12. REGISTROS

REGISTROS			
NOMBRE REGISTRO	QUIÉN ARCHIVA	SOPORTE	TIEMPO CONSERVACIÓN
Memorias de verificación	Unidad de calidad	Informático	Indefinido
Informes de seguimiento de las titulaciones	Unidad de Calidad calidad	Informático	Indefinido
Guías para la realización de las memorias	Unidad de Calidad calidad	Informático	Indefinido
Notificación aprobación de un título	Unidad de Calidad	Informático	Indefinido

13. ANEXOS

No aplica

ÍNDICE

1. OBJETO	1
2. ALCANCE	2
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
4. DEFINICIONES	2
5. DESARROLLO DEL PROCESO	2
6. RESPONSABILIDADES	6
7. REGISTROS (evidencias relacionadas con este procedimiento)	6
8. ANEXOS	7

MODIFICACIONES		
EDICIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN
01	DICIEMBRE 2017	VERSIÓN INICIAL
02		
03		
04		
05		

Elaborado por: Sara Redondo-Directora de la Unidad de Innovación y Desarrollo Docente.  Fecha: febrero 2018	Revisado por: Cristina Peláez -Directora de la Unidad de Calidad  Fecha: febrero 2018	Aprobado por: Conrado Briceño-CEO UEM Fecha:  Fecha: Mayo 2018
---	---	---

1. OBJETO

Cumplir con los objetivos de la carta de servicios de la Unidad de Atención a la Diversidad.

- Promover la **accesibilidad universal** en los distintos campus de la Universidad Europea de Madrid.
- Facilitar a los estudiantes con necesidades educativas específicas los **recursos técnicos y humanos** que les permitan un máximo aprovechamiento de su etapa formativa en la Universidad dentro de las posibilidades reales de la Universidad Europea de Madrid.
- Realizar **los ajustes curriculares** oportunos derivados de las necesidades de cada caso, que no impliquen las alteraciones del desarrollo competencial para la obtención del título

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 7
	PGC29/Atención a la Diversidad	EDICIÓN 01

- académico.
- Sensibilizar a la Comunidad Educativa mediante la **organización de jornadas y seminarios** sobre necesidades educativas específicas.
- **Formar a estudiantes y profesorado** sobre la inclusión de estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo en la universidad.
- Colaborar con **instituciones de apoyo**.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a toda la Universidad Europea de Madrid. Está orientado a prestar servicio a los estudiantes matriculados en la Universidad, y dar asesoramiento a los distintos departamentos de la institución que interactúan con los estudiantes.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA:

- ✓ Carta de Servicios.
- ✓ PGC05 Definición de perfiles y admisión de estudiantes.
- ✓ PGC14 Gestión de recursos y servicios.
- ✓ PGC23 Atención al estudiante.
- ✓ PGC25 Actividad de promoción de la cultura y el compromiso social.
- ✓ Política de Diversidad.
- ✓ PGC06 Plan Mentor

3. DEFINICIONES

Describir las principales abreviaturas que se utilizarán en el desarrollo del texto

✓ UAD: Unidad de Atención a la Discapacidad	✓ RRHH: Recursos Humanos
✓ LOPD: Ley Oficial de Protección de Datos	✓ VR: Vicerrectorado de Apoyo a la Docencia y la Investigación
✓ JdF: Junta de Facultad	✓ RSC: Responsabilidad Social Corporativa
✓ OP: Operaciones	✓ UC: Unidad de Calidad
✓ CAD: Comisión de Atención a la Diversidad	✓ ACNEAE: Alumno con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo

4. DESARROLLO DEL PROCESO

4.1 Identificación de las necesidades.

Con el fin de proporcionar los servicios de la UAD al ACNEAE, en el siguiente apartado se procede a describir las posibles vías de identificación de un ACNEAE.

- Admisión y matriculación: el estudiante recibirá por parte de su asesor información específica sobre los recursos y ayudas que puede proporcionarle la UAD y responderá dudas sobre este servicio prestado.

- Profesor: frente al requerimiento del estudiante ACNEAE debe informar de la existencia de la UAD a un estudiante que le cuente sobre sus necesidades específicas de apoyo educativo. Asimismo, debe aplicar los procedimientos que garantizan la protección de información confidencial del mismo.

 Universidad Europea Madrid <small>LEARNING. INTEGRATING. EMPOWERING.</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 7
	PGC29/Atención a la Diversidad	EDICIÓN 01

- Estudiante: debe ponerse de manera voluntaria y proactiva en contacto con la UAD, el cual es un servicio que se presta a demanda. Para ello, debe ser consciente de los plazos estipulados. Estos son:

- ACNEAE con diagnóstico:
 - o 1er semestre: fecha límite 10 septiembre (fecha propuesta teniendo en cuenta los plazos para la modificación de matrícula)
 - o 2do semestre: fecha límite 20 enero (fecha propuesta teniendo en cuenta los plazos para la modificación de matrícula)

-Estudiantes sin diagnóstico: deberá tener en cuenta las fechas propuesta anteriormente para poder elaborar los ajustes oportunos a tiempo, si no deberá esperar al siguiente semestre lectivo para que se hagan efectivos los ajustes pero podrá contar de igual modo con el apoyo de la UAD.

- Coordinación Académica: frente al requerimiento del estudiante ACNEAE debe informar de la existencia de la UAD a un estudiante que le informe sobre sus necesidades específicas de apoyo educativo. Asimismo, debe aplicar los procedimientos que garantizan la protección de información confidencial del mismo

Anualmente se establece el plan estratégico y se revisa el plan de presupuesto a 2 años.

4.2 Actuación.

A continuación, exponemos el proceso por el que un ACNEAE tiene que seguir para poder ser atendido por la UAD, el cual se divide en dos grandes bloques. Por un lado, la identificación de necesidades y por otro, los ajustes y materiales que se le pueden proporcionar.

a.) Identificación de necesidades.

- El estudiante o la familia del estudiante puede ponerse en contacto con la UAD a través de unidad.diversidad@universidadeuropea.es o llamando al número de teléfono 91 211 53 53. Se asume que el estudiante al ser mayor de edad y/o su familia, deberán hacerse responsable de ponerse en contacto con la UAD y que sólo a él/ellos, por respeto a la confidencialidad de sus posibles necesidades, les corresponde establecer este primer contacto.
- Para recibir atención continuada y seguimiento, el estudiante debe demostrar con documento oficial el tipo de necesidad específica de apoyo educativo del estudiante. Este documento debe estar firmado por un colegiado (del área que corresponda), tener un año de vigencia como máximo y estar en castellano original o traducido con traducción jurada. Además el estudiante firmará un documento de consentimiento para ser atendido por la UAD y una autorización para poder informar a las personas convenientes de sus circunstancias, ambos documentos y todas las medidas adoptadas para el respeto de la información confidencial del estudiante quedan amparados bajo la LOPD.
- Estudio de diagnóstico: el estudiante y la UAD se entrevistan. Durante la entrevista se identifican necesidades del estudiante y se define un plan de acción.

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSIDAD EUROPEA MADRID</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 7
	PGC29/Atención a la Diversidad	EDICIÓN 01

- La UAD y los directores de departamento se reúnen y formalizan la propuesta del plan de acción personalizado. Se envía una copia por mail a los profesores (de ese semestre que recibirán el plan de acción) + CA + Mentor (plan de seguimiento mentor).
- Al finalizar el semestre se evalúa la implantación de las adaptaciones y se estipula el plan para el siguiente.

En el caso de atención a ACNEAE, en una condición de discriminación positiva, podrá contar con el apoyo de un mentor durante toda su experiencia universitaria. En el caso de no querer hacer uso de él, podrá firmar un documento de desistimiento.

La UAD informará tanto a Coordinación Académica como a los directores de departamento sobre los estudiantes ACNEAE atendidos por la UAD en cada titulación.

Los estudiantes se vincula o desvincula de la UAD con un consentimiento expreso que queda por escrito en un registro privado en cautela de la UAD.

b.) Ajustes.

Las adaptaciones que pueden surgir durante la entrevista con el estudiante:

- Adaptaciones de acceso, las cuales afectan a la metodología (el cómo enseña el profesor) y a la evaluación (a las herramientas de evaluación)
- Adaptaciones de materiales y recursos:
 - o En caso de necesidad de inversión para solicitar material, se gestiona a través del Banco de Productos de Apoyo de la Fundación Universia, que proporciona el material de apoyo durante el tiempo que el estudiante necesite.
 - o La UAD esta en posesión de ciertos materiales que garantizan la accesibilidad universal (papel autocopiativo).

En el caso de que un estudiante de nuevo ingreso o ya matriculado necesite una inversión económica para una adaptación de material o recurso, se convocará a la Comisión de Atención a la Diversidad, la cual la conforman:

- Responsable de la UAD.
- Responsable del Servicio Médico.
- Defensor Universitario.
- Campus Manager.
- Vicedecano de grado/ posgrado. (+ Coordinación de titulación)
- Director de Carreras Profesionales & Alumni (si compete).
- TIC (si compete).

4.3. Seguimiento.

De forma semestral se revisa el nivel de cumplimiento del plan de acción individual acordado con el estudiante y los equipos que colaboran en la ayuda prestada. Los resultados se comunican al profesorado para, en su caso, se pongan en marcha las acciones de mejora específicas.

4.4 Evaluación y plan de mejora.

 Universidad Europea Madrid <small>LA BIENESTAR INTEGRACIÓN INNOVACIÓN</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 7
	PGC29/Atención a la Diversidad	EDICIÓN 01

Anualmente se realiza una evaluación de las necesidades y se prepara un plan de mejora a través de la Unidad de Atención a la Diversidad que recoge, no sólo iniciativas en las que debe trabajar la Universidad, sino adaptaciones que deban hacerse relacionadas con los procesos que permiten prestar este tipo de atención a los estudiantes. Este plan puede implicar a diversos departamentos, en función de cuáles sean los departamentos que tengan que estar implicados en la ejecución del mismo. Las iniciativas surgidas en la CAD son trasladadas por RSC a Comité de Dirección, que designa responsables de cada parte del plan y asigna los recursos que sean necesarios para llevarlo a cabo.

4.5 Comunicación.

En el siguiente apartado detallaremos cual son los diferentes medios de difusión de las acciones llevadas a cabo por la UAD. Para ello se tendrán en cuenta cuatro focos comunicativos.

- Estudiantes: se dará a conocer la UAD y todo lo que le rodea e implica a través de:
 - o Welcome Week.
 - o Jornadas de sensibilización.
 - o Folletos informativos.
 - o RRSS usando el hashtag #DiversidadUE.
 - o
- Profesores: se dará a conocer la UAD y todo lo que le rodea e implica a través de:
 - o Jornadas de sensibilización.
 - o Folletos informativos.
 - o RRSS usando el hashtag #DiversidadUE.
 - o Claustros.
 - o Juntas de facultad.
 - o Programa de formación específico sobre la atención a la diversidad.
- Comisión de Atención a la Diversidad.
 - o Aprobación de las acciones y propuesta de desarrollo en un ciclo de 2 años.
- Comité de RSC y Diversidad
 - o Reuniones bianuales.
 - o Jornadas de sensibilización.

4.6. Sensibilización y formación de la comunidad universitaria.

Con el objetivo de involucrar a la comunidad en la sensibilización y formación sobre diversidad de capacidades, la UAD con la colaboración de RRHH, prepara un plan de Formación de Profesorado de Atención a la Diversidad, mediante el cual se trata de sensibilizar e informar a los distintos grupos de interés de la Universidad. La elaboración de este plan se trabaja de la siguiente manera:

- Las necesidades de formación las detecta la UAD mediante las reuniones trimestrales con los docente que identifica puntos débiles.
- La UAD+ Responsable de Formación Docente (Vicerrectorado Unidad de Innovación)+ RRHH preparan la oferta formativa.
- La impartición de la formación la realiza tanto personal de la UAD+ docentes embajadores de la UAD+ externos.

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 7
	PGC29/Atención a la Diversidad	EDICIÓN 01

5. INDICADORES

A continuación se incluyen los indicadores que se usarán para evaluar la calidad del servicio prestado por la UAD mediante una encuesta de satisfacción.

- Satisfacción profesorado y estudiantes con la UAD.
- Número de alumnos atendidos.
- Número de ajustes curriculares realizados.
- Porcentaje de estudiantes atendidos por la UAD que superan con éxito los cursos académicos.
- Número de asistentes a las jornadas de sensibilización.
- Número de profesores asistentes a la formación.

6. RESPONSABILIDADES

En este apartado, describimos los diferentes responsables que intervienen en el desarrollo del proceso y las responsabilidades concretas que asumen en el desarrollo de este procedimiento.

- UAD
 - Cumplimiento de este procedimiento.
 - Atención a ACNEAE.
 - Realización de jornadas de sensibilización.
 - Diseño e implementación del plan de formación de Atención a la Diversidad.
 - Realización del plan de mejora en materia de inclusión educativa.
 - Convocación y participación en el CAD.
 - Participación en el Comité de RSC y Diversidad.
 - Garantizar la protección de la información en materia de confidencialidad.
- Profesores
 - Llevar a cabo los ajustes acordados y comunicados por parte de su Director de Departamento.
- Coordinación académica
 - Informar a estudiantes ACNEAE del servicio de la UAD.
 - Ayuda en procesos administrativos.
 - Garantizar la protección de la información en materia de confidencialidad.
- RSC
 - Colaboración en el Comité para conseguir una Universidad inclusiva.
- RRHH- formación
 - Dar de alta la formación en el portal del empleado.
 - Asignación de aulas.
- Servicio médico
 - Seguimiento de estudiantes.
- Legal
 - Revisión documentos de la UAD.

7. REGISTROS (evidencias relacionadas con este procedimiento)

En la siguiente tabla se incorporan las principales evidencias que se desprenden de este procedimiento y que serán objeto de revisión en la evaluación de la implantación de este procedimiento

 Universidad Europea Madrid <small>UNIVERSITY OF EUROPEAN STUDIES</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 7
	PGC29/Atención a la Diversidad	EDICIÓN 01

REGISTROS		
NOMBRE REGISTRO	RESPONSABLE <i>(Unidad responsable de guardar la evidencia)</i>	SOPORTE
Política de Diversidad de la Universidad Europea de Madrid	R.S.C	Informático Papel
Carta de Servicios de la Unidad de Atención a la Diversidad	Unidad de Atención a la Diversidad	Informático Papel
Documentos de vinculación, desvinculación y seguimiento de estudiantes ACNEAE	Unidad de Atención a la Diversidad	Informático Papel

8. ANEXOS

No aplica

