

## RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN INFORME FINAL

### DATOS DEL TÍTULO

<b>Número de Expediente (RUCT):</b>	4313091
<b>Denominación Título:</b>	Máster Universitario en Dirección de Entidades Deportivas MBA
<b>Fecha de última modificación aprobada de la memoria:</b>	05-06-2012
<b>Universidad responsable:</b>	Universidad Europea de Madrid
<b>Universidades participantes:</b>	Universidad Europea de Madrid
<b>Centro en el que se imparte:</b>	Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>Nº de créditos:</b>	60
<b>Idioma:</b>	Español Inglés
<b>Modalidad:</b>	A Distancia Presencial Semipresencial

### MIEMBROS DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

<b>Presidente del Pleno:</b>	Jesús Sanchez Martos
<b>Experto externo:</b>	Rosa de Couto Gálvez
<b>Vocal estudiante:</b>	Silvia Maiorana
<b>Presidente Comité Artes y Humanidades:</b>	Manuel González Morales
<b>Presidente Comité Ciencias:</b>	Celso Rodríguez Fernández
<b>Presidente Comité Ciencias de la Salud:</b>	Francisco Javier Castillo García
<b>Presidente Comité Ciencias Sociales y Jurídicas:</b>	Eduardo García Jiménez
<b>Presidente Comité Ingeniería y Arquitectura:</b>	Enrique Masgrau Gómez
<b>Secretario:</b>	Oscar Vadillo Muñoz

Conforme a lo establecido en el artículo 27bis del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, la Fundación para el Conocimiento madrimasd ha procedido a evaluar la propuesta de acreditación del plan de estudios del título universitario oficial arriba referenciado cuya solicitud fue presentada en virtud de la Orden 2934/2015, de 23 de septiembre, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la que se establecen los plazos para solicitar la renovación de la acreditación en el año 2016 de los títulos oficiales de Grado y Máster en el ámbito de la Comunidad de Madrid.

La evaluación se ha llevado a cabo de acuerdo con los criterios y directrices establecidos en la *Guía de evaluación para la renovación de la acreditación de títulos oficiales de Grado y Máster* de la Fundación y teniendo en cuenta la evaluación externa realizada por el Panel de expertos que ha visitado la universidad y el Informe provisional emitido por el Comité de rama.

## VALORACIÓN GLOBAL DEL TÍTULO

Transcurrido el plazo de veinte días para la presentación de alegaciones al Informe provisional y considerando la información disponible del título incluida en el dossier de acreditación y, en su caso, las alegaciones y/o Plan de Mejora presentadas por la universidad, este Comité de Evaluación y Acreditación emite el siguiente Informe final de renovación de la acreditación en términos de **FAVORABLE**. Este informe debe hacerse público en la página web del propio título de forma fácilmente accesible.

## CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS

### DIMENSIÓN 1. La gestión del título

#### Criterio 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO

*EL PROGRAMA FORMATIVO ESTÁ ACTUALIZADO Y SE HA IMPLANTADO DE ACUERDO A LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN LA MEMORIA VERIFICADA Y/O SUS POSTERIORES MODIFICACIONES.*

#### VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 1.:

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

#### Justificación de la valoración:

El Máster Universitario en Dirección de Entidades Deportivas por la Universidad Europea de Madrid se empezó a impartir en el curso 2011-12. Los estudios se desarrollan a lo largo de un curso académico, con 60 créditos que se distribuyen en nueve módulos teórico-prácticos, un módulo práctico y el TFM (30 ECTS obligatorios, 18 optativos, 6 de prácticas externas y 6 del TFM). Para obtener el título es necesario superar tres de las cuatro especialidades ofertadas (cada una de ellas recogida en un módulo), más los cinco módulos obligatorios, las prácticas profesionales y el TFM. Las especialidades aprobadas y ofertadas son: "Jurídica / Emprendizaje, sostenibilidad y responsabilidad social en el deporte / Marketing y Comunicación / Explotación de Recintos Deportivos". Las modalidades aprobadas en la memoria de verificación son: presencial, semipresencial y a distancia. Respecto a la optatividad, durante la visita se ha puesto de manifiesto que los alumnos no son conscientes de su existencia y que todos los de una modalidad e idioma cursan los mismos módulos optativos (la especialidad de "Jurídica" sólo se imparte en el presencial en castellano, en lugar de "Emprendizaje, sostenibilidad y responsabilidad social en el deporte", que se imparte en el resto de modalidades). La dirección ha señalado que a los alumnos se les informa durante la entrevista que realizan para acceder al máster, y que la especialidad "Jurídica" sólo tiene sentido en la modalidad presencial en español, dado que es donde menos extranjeros hay.

Conforme el título se ha ido consolidando, se han ido desplegando las diferentes modalidades de enseñanza (on-line en inglés, on-line en español, etc.), concretamente, hasta el presente curso, las modalidades en las que se ha impartido el título son: español presencial, español online, inglés presencial e inglés online. Durante este curso, además, se ha empezado a impartir, de forma semipresencial, un programa de doble titulación junto con la Universidad Sergio de Arboleda de Bogotá (Colombia). La dirección del máster ha informado durante la visita que dicha modalidad sólo se ofrece a los alumnos de dicha Universidad (por lo que no se oferta en la web de la UEM) y que consiste en la realización de 24 ECTS en la Universidad Sergio de Arboleda de Bogotá, 18 ECTS de manera virtual y 18 de manera presencial en la UEM. Se ha presentado el convenio firmado entre ambas universidades.

Existe una misma guía docente para cada área de aprendizaje (9 asignaturas, más una guía docente de prácticas externas y una guía de Trabajo Fin de Máster), igual para todas las modalidades del programa. Estas guías docentes están basadas en los contenidos de la Memoria, de manera que todos los alumnos adquieran las mismas competencias, independientemente de cuál sea la modalidad del programa que cursen. Las guías docentes están en español y en inglés. Para todas las modalidades en las que se oferta el título, las guías docentes son comunes. En ninguna de las guías se indica cuáles son los profesores responsables de la impartición/coordinación de la docencia.

El número de plazas aprobadas para nuevo ingreso es de 150 para el primer curso, y 205 para el segundo curso. Para la modalidad presencial en inglés y en español, se ha llevado a cabo un desdoble de grupos (junior para menores de 25 años, y senior para mayores de 25 años).

Para garantizar que el programa formativo se desarrolla de forma eficaz, se ha fijado un número máximo de 25 alumnos por

grupo presencial y 40 alumnos por grupo en enseñanza virtual. De este modo, en el curso 2015-2016 se crearon dos grupos en la modalidad presencial español, así como otros dos grupos en la modalidad presencial inglés. La organización de las prácticas externas es correcta, y está coordinada de forma adecuada. Conforme a lo establecido en la Memoria, los estudiantes cuentan con un tutor en la entidad en la que realizan las prácticas y otro tutor de la Universidad. En el curso 2015/16 hubo más de 100 alumnos matriculados en las prácticas.

La normativa de transferencia y reconocimiento de créditos se aplica adecuadamente. Aquellos alumnos que han solicitado el reconocimiento de su experiencia profesional, mediante la acreditación de más de un año de experiencia previa en el sector con funciones similares a las adquiridas en este máster, se les ha reconocido la asignatura de "Prácticas profesionales". Durante la visita se ha obtenido el listado de alumnos a los que se les ha reconocido dicha asignatura, 33 en total. También se han presentado dos de los expedientes, en los que se ha podido comprobar la correcta aplicación de dicha normativa.

Durante la visita se ha informado al panel de que no se ha tenido que aplicar la normativa de permanencia.

El máster cuenta con varios mecanismos destinados a favorecer la coordinación horizontal, vertical y transversal del título para asegurar que el alumno adquiriera las competencias básicas, transversales y específicas fijadas en la Memoria verificada.

De todos ellos, los principales responsables de la coordinación son los dos Directores de programa (uno para la modalidad presencial y otro para la online), cuya principal misión es asegurar que los alumnos adquieran las mismas competencias independientemente de la modalidad cursada. Se celebran reuniones periódicas entre la dirección de programa y los profesores de cada módulo, con el fin de preparar y planificar los aprendizajes de los alumnos en cada materia. La primera medida que se toma para coordinar al profesorado, sus contenidos y actividades de evaluación, es mantener una reunión global previa al comienzo del curso para que el profesorado pueda tener una visión tanto de su asignatura como del programa. Esta coordinación se lleva a cabo tanto de forma presencial, como mediante emails de coordinación.

Para evitar los solapamientos o los nichos de formación desatendidos, existe una coordinación vertical llevada a cabo por los directores del programa, que revisan los materiales y las actividades de cada profesor y mantienen un contacto directo con todos ellos para asegurar que en cada módulo se impartan los contenidos y las actividades planificadas.

El campus virtual también es una herramienta fundamental de coordinación entre el director del programa, los profesores y los estudiantes. Por medio de esta plataforma se actualiza y coordina de forma permanente la información y los eventos grupales e individuales que se vayan sucediendo a lo largo del curso, permitiendo un seguimiento individualizado de cada alumno. Este medio permite la interacción y comunicación constante entre alumnos, profesores y dirección del programa, así como entre los mismos alumnos del programa, garantizando la coordinación de las diferentes acciones y actividades.

Las encuestas de satisfacción de los estudiantes revelan que éstos conceden una baja valoración a la labor de coordinación de los contenidos académicos de los diferentes módulos (sobre una puntuación máxima de 5, se valoró dicha labor con un 2,75 en el curso 2015-16). Esta pobre valoración de la labor de coordinación es ratificada en las encuestas de satisfacción del profesorado, que sobre una puntuación máxima de 5, ha valorado los mecanismos establecidos para la coordinación de asignaturas con 3,15 (2011), 3,20 (2012), 3,35 (2014) y 3,29 (2015).

Se ha puesto de relieve el esfuerzo realizado durante el presente curso para mejorar la coordinación de los contenidos académicos. En las audiencias con los estudiantes se ha constatado que el esfuerzo para mejorar la coordinación está produciendo los resultados esperados.

También se ha puesto de manifiesto la alta capacidad por parte de la dirección para dar respuesta a las sugerencias y peticiones que tanto alumnos como profesores han ido aportando a lo largo del programa.

La coordinación y los procesos de supervisión de las prácticas externas (6 ECTS) son positivos y están bien organizados, toda vez que las entidades colaboradoras son acordes con la naturaleza y objetivos del título.

Desde que el máster se imparte, curso 2011-12, el número de alumnos de nuevo ingreso ha ido aumentando progresivamente curso tras curso, contando con alumnos de cada vez más países (actualmente, hay alumnos procedentes de los cinco continentes). No obstante, no se ha llegado a alcanzar el número límite de plazas ofertado en la Memoria (150 para el primer curso, y 205 a partir del segundo curso).

Para conseguir que los estudiantes tengan el perfil de ingreso adecuado, se articulan varias pautas de actuación. Así, para el acceso al máster se requiere poseer un título universitario oficial español, o similar dentro del Espacio Europeo, que faculte para el acceso a enseñanzas de Máster (nivel MECES 2 o EQF 6). Aquellos alumnos que no posean titulación EEES deberán acreditar un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado.

En cuanto al proceso de admisión, los estudiantes interesados en cursar el máster deben enviar su CV y una carta de motivación al Departamento de Admisiones. Posteriormente, los directores del programa les entrevistan para comprobar los conocimientos y las motivaciones para realizar el máster, además de para valorar el nivel de idioma y los intereses del candidato. En estas entrevistas se evalúan los criterios de admisión establecidos en la Memoria. Si la valoración es favorable, se eleva esta decisión al Departamento de Admisiones para completar el proceso. En las audiencias se ha puesto de relieve que el nivel de inglés exigido a los candidatos del máster impartido en inglés es el equivalente a un C1.

Aunque actualmente no se ofrecen complementos formativos, en la audiencia con el equipo directivo se ha manifestado el deseo de implantar este tipo de complementos en el futuro.

La satisfacción de los alumnos con el proceso de admisión y matrícula, durante los cursos 2014/15 y 2015/16, fue de 3,39 y 2,92, respectivamente, en el conjunto de todas las modalidades.

## **Criterio 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA**

*LA INSTITUCIÓN DISPONE DE MECANISMOS PARA COMUNICAR DE MANERA ADECUADA A TODOS LOS GRUPOS DE INTERÉS LAS CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA Y DE LOS PROCESOS QUE GARANTIZAN SU CALIDAD.*

### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 2.:**

C: Se logra el estándar para este criterio en el mínimo nivel pero se detectan aspectos concretos que han de mejorarse y que se indican en el presente Informe.

#### **Justificación de la valoración:**

Atendiendo a las diferentes modalidades de impartición del título (presencial, virtual, castellano o inglés), se han previsto diferentes webs, a saber:

- MU MBA en Dirección de Entidades Deportivas

<http://universidadeuropea.es/estudios-universitarios/master-universitario-mba-en-direccion-de-entidades-deportivas-alfredo-di-stefano-real-madrid>

- MU MBA in Sports Management

<http://universidadeuropea.es/estudios-universitarios/master-s-degree-in-sports-management>

- MU MBA en Dirección de Entidades Deportivas 100% ONLINE

<http://universidadeuropea.es/estudios-universitarios/master-universitario-mba-direccion-de-entidades-deportivas-100-online>

- MU MBA in Sports Management 100% ONLINE

<http://universidadeuropea.es/estudios-universitarios/mba-masters-degree-in-sports-management-online-real-madrid>

A grandes rasgos, se puede afirmar que las webs ofrecen la misma información, si bien especializada atendiendo a la modalidad/idioma de impartición.

Presencial - español:

<http://madrid.universidadeuropea.es/estudios-universitarios/master-universitario-mba-en-direccion-de-entidades-deportivas-alfredo-di-stefano-real-madrid>

Informa de todas las modalidades de impartición (presencial y online, aunque también tienen aprobada la semipresencial), el idioma (castellano e inglés), el nº de créditos totales (60), la duración del máster y el campus de impartición.

En el apartado "Datos Clave", además de información general del título, informa de las cuatro especialidades con las que cuenta (indicando en cada una las modalidades e idiomas en las que se imparten).

En el apartado de "Claustro", nombra a los dos directores del máster y relaciona una serie de profesores (55), indicando su puesto profesional, y señala que "La distribución entre las distintas modalidades supone un total aproximado de 62 profesores, de los que al menos el 50% son doctores".

En "Plan de estudios", explica el programa de estudios, con acceso a la guía docente de cada módulo. En cada guía se incluyen los datos claves del máster (el nº de ECTS, el carácter, el idioma, la modalidad y el trimestre de impartición); la presentación (con el significado del módulo y sus objetivos); las competencias (básicas, transversales y específicas); los resultados del aprendizaje, contenidos y dedicación; el diseño curricular (para la modalidad presencial, se presenta el cronograma, con los resultados de aprendizaje, las actividades y los contenidos de cada semana y se incluye una descripción detallada de las actividades) (para la modalidad virtual, se presenta el cronograma con las unidades de aprendizaje, las actividades aplicativas y cuestionarios (individual y grupal), los recursos virtuales y los seminarios, de cada semana y se incluye la descripción detallada de los recursos y de los seminarios virtuales); el seguimiento y evaluación de cada actividad para la modalidad presencial y para la virtual, en ambos casos ponderados; la bibliografía; cómo consultar dudas al profesor y recomendaciones de estudio. Se echa en falta el profesor responsable de cada módulo. Al final del plan de estudios, se señala el curso de implantación (2011-12).

En "Reconocimientos y acreditaciones" se enumeran los reconocimientos que tiene la UEM en la calidad académica, como el Sello de Excelencia Europea 500+, Quali-cert o Madrid Excelente e indica que ha obtenido cuatro de las cinco estrellas del rating internacional de acreditación de la calidad universitaria QS Stars, obteniendo cinco en Empleabilidad, Docencia, Instalaciones y Responsabilidad Social del rating. Además, incluye información sobre el SIGC (muy general) y sobre el Defensor del estudiante, con acceso al buzón de consultas, peticiones y quejas.

En el apartado "Garantía de calidad del título", se accede al manual de procedimientos del SIGC de la UEM, se informa sobre los integrantes y las funciones de la Comisión de Calidad de la Facultad, y de la Comisión de Calidad del Título de Postgrado, señalando sus integrantes y los temas que se tratan en dicha Comisión. Además, se enumeran las acciones de mejora y las

acciones correctoras puestas en marcha desde el inicio del título; se indican y analizan las tasas del mismo y explica los resultados del informe de inserción laboral. Además, se accede a: la normativa académica (incluido el Reglamento\_oficiales\_master\_universitario.pdf, donde se explican las normas de permanencia y de reconocimiento de créditos); al buzón de consultas, peticiones y quejas y a la resolución CU (verificación del título por parte del Ministerio de Educación). En el apartado "Perfil del Estudiante de nuevo ingreso", se explican los requisitos de acceso y el perfil de ingreso recomendado. En "Desarrollo competencial", se relacionan las competencias básicas, transversales y específicas del título y se incluye un cuadro con las competencias de cada módulo.

En el apartado "Empresas colaboradoras", se enumeran 28 empresas.

En el apartado "Prácticas y salidas profesionales", se nombran algunas salidas profesionales; se incluye información sobre los servicios de inserción laboral que ofrece el Gabinete de Orientación al Empleo, el procedimiento para solicitar las prácticas (con acceso a la plataforma) y enumera lugares donde se pueden realizar las mismas.

En el apartado "Perfil del titulado", se explica el perfil de egreso.

En "Internacionalidad" se informe de que han incorporado profesores de distintas nacionalidades, viajes y un perfil muy internacional de alumnos en cada uno de los grupos.

En el apartado "Admisiones y ayudas" se indica el número de plazas ofertadas para las cuatro modalidades (200 en total); se explica el máximo de créditos que se pueden reconocer por experiencia laboral (9 ECTS) e indica los plazos de preinscripción y de matrícula.

En "Instalaciones" se señalan aquellas con las que cuenta el máster.

Se echa en falta información sobre el horario, el calendario de exámenes, los criterios de admisión al título, los resultados de las encuestas, las actas de las Comisiones de Calidad y el acceso al Informe de Seguimiento del título y a la memoria de verificación/modificación.

On line - español:

<http://madrid.universidadeuropea.es/estudios-universitarios/master-universitario-mba-direccion-de-entidades-deportivas-100-online>

Además de lo recogido en la página web del Presencial - español, se informa de las dos ediciones anuales en las que se desarrolla el máster (de mayo a marzo y de octubre a julio) y de las metodologías utilizadas en la enseñanza on line.

En "Claustro" se nombra a 19 profesores, además de a los dos directores del programa.

Se incluyen los criterios de admisión en el apartado "Admisiones y ayudas".

Se echa en falta información sobre el horario, el calendario de exámenes, los resultados de las encuestas, las actas de las Comisiones de Calidad y el acceso al Informe de Seguimiento del título y a la memoria de verificación/modificación.

Presencial - inglés: <http://madrid.universidadeuropea.es/estudios-universitarios/master-s-degree-in-sports-management>

La página web está en inglés.

En el apartado "Datos clave" indica que las clases presenciales son en español y las online en inglés.

En "Claustro" indica que son 45 profesores, 40% de ellos doctores e incluye un cuadro con las categorías, porcentajes de doctores y de horas impartidas.

Las guías docentes en inglés recogen los mismos apartados que en su versión en español.

En el apartado "Garantía calidad del título", parte de la información aparece en español.

Se echa en falta información sobre el horario, el calendario de exámenes, los criterios de admisión al título, los resultados de las encuestas, las actas de las Comisiones de Calidad y el acceso al Informe de Seguimiento del título y a la memoria de verificación/modificación.

On line - Inglés:

<http://madrid.universidadeuropea.es/estudios-universitarios/mba-masters-degree-in-sports-management-online-real-madrid>

Cuenta con una única edición (de mayo a marzo).

En "Claustro" se nombra a 7 profesores, además de a los dos directores del programa.

Se incluyen los criterios de admisión en el apartado "Admisiones y ayudas".

No tiene el apartado de "Desarrollo competencial", ni información sobre las Comisiones de Calidad del SGIC.

Se echa en falta información sobre el horario, el calendario de exámenes, los resultados de las encuestas, información y actas de las Comisiones de Calidad y el acceso al Informe de Seguimiento del título y a la memoria de verificación/modificación.

De forma complementaria, se detectan otra página web donde se ofrece información del título, si bien para la modalidad presencial:

-

<http://realmadrid.universidadeuropea.es/programas/master-universitario-mba-en-direccion-de-entidades-deportivas-alfredo-di-stefano-real-madrid#overview>

En el caso de la modalidad online:

-

<http://realmadrid.universidadeuropea.es/programas/master-universitario-mba-direccion-de-entidades-deportivas-100-online#over>

view

Desde la dirección del máster se informa de que estas dos últimas páginas web, que son más incompletas, tienen como finalidad el dar visibilidad al partnership con la Escuela del Real Madrid, y por eso remiten a la web de la UEM para la información académica.

### **Criterio 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNO DE CALIDAD (SGIC)**

*LA INSTITUCIÓN DISPONE DE UN SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD FORMALMENTE ESTABLECIDO E IMPLEMENTADO QUE ASEGURA, DE FORMA EFICAZ, LA MEJORA CONTINUA DEL TÍTULO.*

#### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 3.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

#### **Justificación de la valoración:**

La Universidad Europea de Madrid cuenta con el sello AUDIT en el diseño de su SIGC, además del Sello de Excelencia Europea 500+, Quali-cert y Madrid Excelente. En la web del título se indica que ha obtenido cuatro de las cinco estrellas del rating internacional de acreditación de la calidad universitaria QS Stars, obteniendo cinco en Empleabilidad, Docencia, Instalaciones y Responsabilidad Social del rating.

El SIGC dispone de procedimientos que facilitan la evaluación y mejora de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se indica la existencia de mecanismos y procesos de atención a las quejas y reclamaciones de los grupos de interés, conocimiento del grado de satisfacción de estudiantes y profesores con el título, evaluación y análisis de actividad docente, evaluación de coordinación docente de las enseñanzas del título, revisión y mejora de planes de estudio, evaluación y seguimiento de resultados del título.

Según el manual del SIGC, el seguimiento de la calidad se desarrolla a nivel Universidad a través del Comité de Garantía de Calidad (CGC); a nivel de centro, a través del Comité de Calidad de la Facultad/Escuela y a nivel de titulación a través del Comité de Garantía de Calidad del Título. En el caso del postgrado, existe una Comisión de Calidad del Título de Postgrado (CCTP).

La Comisión de Calidad del Título evalúa los resultados de las encuestas realizadas a los grupos de interés y propone acciones de mejora al Vicerrectorado de Calidad e Innovación para su recopilación y posterior presentación y aprobación en Consejo de Gobierno.

Se presentan dos actas de reuniones mantenidas por el Comité de Garantía de Calidad (del 10/06/2016 y del 14/10/2016). A ellas asisten, entre otros, la Directora Académica de la Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte; el Director Académico Escuela del Real Madrid; la Defensora Universitaria y el Representante del Consejo de Delegados.

En ellas se reflexiona sobre aspectos genéricos de la universidad, pero no se detienen en problemas específicos de la titulación. También presentan un acta de la Reunión de seguimiento de calidad del título M.U. Dirección Entidades Deportivas MBA de 05/04/2016, formada por la directora del máster, la coordinadora académica, las directoras académicas y un responsable del departamento de calidad. En ella se revisa el proceso de admisión, los módulos, los sistemas de evaluación, las prácticas externas, y el porcentaje de doctores.

Entre las evidencias presentan las actas correspondientes a las elecciones de delegados de la modalidad presencial del curso 2016-17. Entre las evidencias se presenta los planes de mejora del título del curso 2015-16 de las dos modalidades y para el curso 2016-17, también de ambas modalidades. Los planes del último curso son muy detallados y concretos.

El título cuenta con indicadores y se presenta su evolución.

Desde la página web del título se accede al buzón de quejas y sugerencias. Se señala que las quejas durante el desarrollo de las clases se atienden por el profesor, y posteriormente por el Director del título. Durante la visita han presentado las 3 quejas presentadas durante el curso 2015-16 y su resolución.

Dentro del SIGC se han habilitado una serie de procedimientos tendentes a la recogida de información, principalmente mediante encuestas de satisfacción realizadas a los distintos grupos de interés.

## **DIMENSIÓN 2. Recursos**

### **Criterio 4. PERSONAL ACADÉMICO**

*EL PERSONAL ACADÉMICO QUE IMPARTE DOCENCIA ES SUFICIENTE Y ADECUADO, DE ACUERDO CON LAS CARACTERÍSTICAS DEL TÍTULO Y EL NÚMERO DE ESTUDIANTES.*

#### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 4.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

#### **Justificación de la valoración:**

El personal académico del máster cumple las previsiones incluidas en la Memoria. En la actualidad, 62 profesores imparten docencia en las diferentes modalidades del título (español-presencial, español-virtual, inglés-presencial, inglés-virtual), de los cuales el 50% (31, en total) son doctores, 11 de los cuales están contratados a tiempo completo y 2 a tiempo parcial. Los otros 49 tienen un contrato mercantil (casi el 80%). De esos 31 doctores, que imparten un 59% de la docencia del máster, 16 están acreditados en alguna de las figuras posibles.

El claustro de profesores presenta un alto nivel de profesionalización. La mayor parte de los docentes (51 de 62) son profesionales externos especializados en cada una de las áreas de conocimiento del programa, siendo varios de ellos figuras relevantes en su ámbito. Muchos de los profesores proceden de instituciones tan relevantes en el panorama deportivo mundial como el Real Madrid C.F., La Liga, GolTV, Unipublic, Ogilvy, Spartan Race, Under Armour, Adidas, Ernest & Young, Garrigues, NY Cosmos, NBA company, Wimblendon London, Arsenal FC, etc. En el claustro existe una combinación de docentes que ejercen su labor diaria en la universidad y profesores provenientes de empresas del sector deportivo, en claro contacto con la realidad, aspecto que facilita a los estudiantes ampliar su networking, hacia una oportunidad profesional muy ligada a los conocimientos que van a recibir.

En muchos casos, los profesores combinan su docencia con el desarrollo de proyectos de investigación relacionados con la gestión de instalaciones deportivas, superficies deportivas, satisfacción del cliente deportivo, neuromarketing en el deporte, etc.. Un indicador de la alta calidad docente del título son las valoraciones que los estudiantes conceden al profesorado. Sobre una valoración máxima de 5 puntos, la satisfacción global con el profesorado se ha situado en 3,86 y 4,01 en los cursos 2014-15 y 2015-16, respectivamente. Además, durante la visita tanto estudiantes como egresados han mostrado una elevada satisfacción con el profesorado, así como su compromiso con el máster y su proximidad al alumnado.

En las audiencias se ha constatado que el profesorado que participa en las modalidades impartidas en inglés posee un adecuado nivel en este idioma. También se ha informado en las audiencias que el profesorado, especialmente el que participa en las modalidades on line del título, ha recibido diversos cursos de formación e innovación docente para la impartición de dicha modalidad.

Durante la visita se ha evidenciado la implantación de un sistema de gestión del desempeño del personal docente y no docente, en el que se tienen en cuenta las encuestas de satisfacción del alumnado, la autoevaluación del empleado y la valoración de su superior. Se han presentado, en concreto, las correspondientes a los coordinadores de las dos modalidades del máster. Además, han informado de que todos los profesores internos de la UEM participan en el mismo, habiendo sido el 50% valorado con un 3 sobre 5 y el resto con un 4 sobre 5.

También han presentado durante la visita los proyectos de Innovación Docente en los cuales participan profesores del máster y un listado con el profesorado del título y los cursos de formación a los cuales han asistido (8 en el curso 2015-16).

El número de profesores del máster se ha incrementado a medida que ha ido creciendo el número de matriculados y el tipo de modalidades ofertadas por el título. En las audiencias se ha constatado que aquellos profesores que no han alcanzado una valoración adecuada por parte de los estudiantes (inferior a 3,8 sobre 5 puntos) han sido sustituidos, lo que ha contribuido a mejorar la calidad y el nivel académico del claustro. El número de profesores doctores acreditados también ha aumentado.

#### **Criterio 5. PERSONAL DE APOYO, RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS**

*EL PERSONAL DE APOYO, LOS RECURSOS MATERIALES Y LOS SERVICIOS PUESTOS A DISPOSICIÓN DEL DESARROLLO DEL TÍTULO SON LOS ADECUADOS EN FUNCIÓN DE LA NATURALEZA, MODALIDAD DEL TÍTULO, NÚMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS Y COMPETENCIAS A ADQUIRIR POR LOS MISMOS.*

#### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 5.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

#### **Justificación de la valoración:**

El máster dispone de diverso personal de apoyo para facilitar las acciones formativas (Director académico, Coordinador académico, Asistente de programa de postgrado, Directores de programa). El personal de apoyo es suficiente y adecuado y en las audiencias con los alumnos se ha constatado que cuenta con un nivel de inglés suficiente para atender a los alumnos extranjeros. Asimismo, el máster cuenta con servicios de orientación académica y profesional de la UEM (NetUEM, Servicio de atención al estudiante, Defensor del universitario, Carreras profesionales) para favorecer el proceso de aprendizaje y facilitar la incorporación al mercado laboral. El Gabinete de Orientación también ofrece servicios para mejorar la inserción laboral, la búsqueda de prácticas profesionales y la creación de sus propias empresas a los alumnos.

Se evidencia la existencia de programas o acciones para apoyo y orientación profesional de los estudiantes, que se canalizan a



través del Gabinete de Orientación para el desarrollo de carreras profesionales de los estudiantes. El Gabinete ofrece una serie de servicios con el objeto de facilitar la inserción en la vida laboral, la búsqueda de prácticas profesionales y la creación de sus propias empresas a los alumnos. Sin embargo, en la audiencia con los egresados, algunos de éstos han manifestado que los servicios de inserción laboral ofrecidos por el máster deberían mejorar. Algunos egresados también han declarado que se debería potenciar el contacto entre los titulados del máster con el fin de favorecer el networking.

Aunque el título no incluye programas o acciones de movilidad, se llevan a cabo estancias en Londres y Nueva York en las que se visitan diversas instituciones deportivas. Durante las audiencias se ha detallado el contenido de esas estancias y tanto estudiantes como egresados han manifestado su elevado nivel de satisfacción con las mismas.

Las encuestas de satisfacción de los estudiantes revelan que éstos conceden una alta valoración a las instalaciones (sobre una puntuación máxima de 5, han valorado tales instalaciones con un 4,17 en el curso 2014-15 y con un 4,06 en el curso 2015-16). Sería deseable que en las encuestas de los estudiantes se valorasen aspectos concretos dentro del apartado de instalaciones, como las aulas informáticas, los recursos bibliográficos, las bibliotecas o las salas de estudio, entre otros.

El profesorado también ha realizado una valoración media-alta de los recursos materiales con los que cuenta el título.

Se ha constatado la idoneidad de los recursos materiales del Campus de Alcobendas, así como la inexistencia de barreras arquitectónicas.

Para gestionar y coordinar la titulación, así como para comunicarse con los estudiantes, se cuenta con un campus virtual basado en Blackboard, anteriormente en Moodle. A través de esta plataforma, los estudiantes pueden acceder a los contenidos de las asignaturas en las que están matriculados. Durante la visita se ha demostrado que el campus virtual y sus herramientas de desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje son accesibles y adecuados para la modalidad a distancia. También se han presentado durante la visita los mecanismos para controlar identidad de los estudiantes en los procesos de evaluación, así como los protocolos que regulan y controlan los tiempos de respuesta y atención a los alumnos.

Para el soporte de la plataforma, los estudiantes cuentan con el coordinador de la modalidad a distancia y un técnico de apoyo, disponible de lunes a sábado para resolver dudas sobre la plataforma o problemas con el funcionamiento de la misma.

Al comienzo de cada curso, los alumnos reciben formación sobre el uso de la plataforma en la semana de formación presencial a la que asisten de manera voluntaria, o disponen de documentos y webinars para el aprendizaje del manejo de la misma, en caso de que no asistan a dichas sesiones presenciales.

A los profesores que imparten docencia por primera vez en la modalidad virtual, se les forma en el manejo de la plataforma y en metodologías de docencia virtual.

La satisfacción de los estudiantes con el acceso al campus virtual ha sido valorada con 3,39 y 3,41 en los cursos 2014/15 y 2015/16, respectivamente. Los estudiantes también han valorado los contenidos y las materias accesibles a través del campus virtual con 3,04 y 3,49 durante los cursos 2014-15 y 2015-16, respectivamente. Durante la audiencia con los estudiantes, éstos han manifestado su satisfacción con el funcionamiento del campus virtual y sus contenidos.

En el informe final de seguimiento (2014) se indica, respecto a los medios materiales a disposición del título, que "a juicio de la Comisión este punto es inadecuado" debido a la discrepancia entre lo señalado en la memoria verificada y los medios materiales que figuran en la web. En el informe de autoevaluación se señala a este respecto que no se han producido cambios en la tipología y el número de recursos materiales y servicio, exceptuando el cambio a un nuevo edificio en el Campus de Alcobendas.

No se han producido cambios relevantes en los recursos materiales utilizados en el máster, exceptuando el cambio al nuevo edificio de la Avenida Fernando Alonso de Alcobendas, sustituyendo al antiguo edificio de la Avenida Bruselas de esta misma localidad.

Tampoco se han producido cambios ni modificaciones en la estructura del personal de apoyo.

### **DIMENSIÓN 3. Resultados**

#### **Criterio 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

*LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE ALCANZADOS POR LOS TITULADOS SON COHERENTES CON EL PERFIL DE EGRESO Y SE CORRESPONDEN CON EL NIVEL DEL MECES (MARCO ESPAÑOL DE CUALIFICACIONES PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR) DEL TÍTULO.*

#### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 6.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

#### **Justificación de la valoración:**

Las diversas metodologías docentes empleadas en el título contribuyen a la consecución de los resultados de aprendizaje previstos en el MECES. Tales metodologías son las lecciones magistrales, el método de caso, el aprendizaje colaborativo, el aprendizaje corporativo, el aprendizaje basado en problemas y las visitas a instalaciones y centros profesionales, dentro de los



que se encuadra, la semana blanca del Real Madrid.

Para el caso de la modalidad a distancia, los materiales de los que disponen los alumnos son: vídeos, pdf (llamados e-books), podcasts, foros, webinars... Estos últimos consisten en clases virtuales en directo, las cuales se graban y quedan a disposición de los alumnos que no han podido participar en las mismas. Además, los alumnos realizan actividades individuales y en grupo, las cuales se valoran con un 60% de la nota final, junto con la participación en foros (10%) y el examen final (30%). Los alumnos reciben un feedback personalizado sobre cada actividad. Para la realización del examen final, el profesor cuenta con unas 100 preguntas, de las cuales, de forma aleatoria, se le asignan 20 a cada alumno, y disponen de 1h30 para realizar el examen (con un único intento).

Las guías docentes de los distintos módulos son iguales para las diferentes modalidades en las que se imparte el programa formativo, y están accesibles en las webs del título. De la misma manera, los contenidos son los mismos para todas las modalidades.

En las audiencias se ha constatado que el sistema de evaluación utilizado garantiza que los egresados de las diferentes modalidades adquieren unos conocimientos, competencias y habilidades similares.

Las prácticas externas se desarrollan en un puesto relacionado con la gestión deportiva. Constan de 15 horas de realización de informes, 10 horas de tutorías y 125 de desempeño en el puesto. La satisfacción de los alumnos con estas prácticas fue de 3,58 y 2,98 durante los cursos 2014-15 y 2015-16, respectivamente.

La organización de las prácticas, en general, es positiva. Los estudiantes cuentan con un tutor de prácticas y un tutor de la Universidad. Se tienen en cuenta los intereses de cada alumno en su asignación, aunque la decisión final recae en la entidad colaboradora que recibe a los alumnos en prácticas.

Los alumnos de la modalidad virtual optan a las prácticas de la misma manera que los de la presencial, ya que todos acceden a las ofertas a través del campus virtual.

Para su evaluación, se tiene en cuenta la valoración del tutor interno y del externo. Durante la visita se han presentado varias memorias sobre las prácticas realizadas por diferentes alumnos, siendo todas ellas mejorables.

En las audiencias con los estudiantes y los egresados se ha constatado que aunque el grado de satisfacción con las prácticas es positivo en términos generales, algunos estudiantes se muestran insatisfechos. Esta insatisfacción afecta, sobre todo, a aquellos que desean realizar sus prácticas en el Real Madrid C.F. y no lo consiguen.

Desde la dirección se ha informado de que están trabajando en aumentar la oferta de prácticas tanto nacionales como internacionales, aunque se les recomienda seguir trabajando en su diversificación, así como en su adaptación a los perfiles junior y senior del alumnado y a las diversas especialidades del título.

Respecto al TFM, estos se realizan siempre en grupo (de 4 a 6 alumnos). Por lo general, los grupos se forman de manera voluntaria, mezclando alumnos, independientemente de la modalidad que curse cada uno. El grupo presenta 3 propuestas al tutor, que les aconseja en la elección de la definitiva. Las tutorías son grupales y ayudan al tutor a discernir el trabajo y dedicación que realmente desempeña cada uno de los integrantes del grupo.

El Trabajo fin de máster debe ser un trabajo original por el que los alumnos muestren su espíritu emprendedor y su capacidad de poner en marcha un trabajo de creación de empresas en el sector del entretenimiento o de una nueva área de negocio dentro de la industria del entretenimiento, con un análisis de todas las áreas de decisión, siendo obligatorio la descripción de los aspectos relacionados con estas áreas.

La defensa del TFM se realiza ante un tribunal, y se valora tanto el trabajo grupal como la defensa individual.

En el caso de la modalidad a distancia, la defensa se puede hacer presencial o por videoconferencia. En este último caso, el alumno tiene que mostrar su documentación a la cámara, para su identificación.

El examen de los TFM puestos a disposición del panel ha revelado la alta calidad de estos trabajos.

La satisfacción de los estudiantes con los Trabajos Fin de Máster fue de 3,45 y 2,62 durante los cursos 2014-15 y 2015-16, respectivamente.

Durante la visita se informó al panel de que durante este curso se están implantando medidas de mejora en este ámbito; aspecto que ha sido constatado y positivamente valorado en la audiencia celebrada con los estudiantes.

Durante las audiencias también se ha conocido que en la dirección de los TFM, además de los tutores, participan habitualmente diversos profesores del claustro especializados en las diferentes materias sobre las que tratan ese tipo de trabajos.

La tasa de aprobados ha sido del 100% en todos los módulos, exceptuando el tercero y el octavo, en los que dicha tasa ha sido del 98%. Los anteriores resultados revelan que las actividades formativas, la metodología docente y los sistemas de evaluación utilizados han facilitado la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos en el título.

Los resultados de las encuestas de satisfacción de los estudiantes y el profesorado también son un buen indicador de la calidad de las actividades formativas, la metodología docente y los sistemas de evaluación utilizados. En este sentido, la satisfacción global con el máster de los estudiantes se situó en 3,87 y 3,25 (sobre 5) en los cursos 2014-15 y 2015-16, respectivamente.

## **Criterio 7. INDICADORES DE RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN**

LOS RESULTADOS DE LOS INDICADORES DEL PROGRAMA FORMATIVO SON CONGRUENTES CON EL DISEÑO, LA GESTIÓN Y LOS RECURSOS PUESTOS A DISPOSICIÓN DEL TÍTULO Y SATISFACEN LAS DEMANDAS SOCIALES DE SU ENTORNO.

### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 7.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

#### **Justificación de la valoración:**

La relación entre el perfil de ingreso definido en la Memoria y el perfil real del estudiante de nuevo ingreso es adecuada.

La Memoria recoge los objetivos a alcanzar en los siguientes indicadores: tasa de eficiencia igual o superior al 98%, tasa de graduación igual o superior al 98% y tasa de abandono igual o inferior al 2%.

En relación con los resultados globales del título, la tasa de eficiencia se situó en el 100%.

La tasa de abandono se ha situado en valores alejados de los inicialmente previstos: 32% para el curso 2011/12, 20% para el curso 2012/13, 31% para el curso 2013/14 y 6% para el curso 2014/15. Según se ha constatado en las audiencias, las desviaciones de la tasa de abandono respecto a las previsiones de la Memoria se deben principalmente a estudiantes matriculados en la modalidad on line que no han sido capaces de compatibilizar los estudios del máster con el ejercicio de su actividad profesional.

La tasa de graduación ha sido del 66% para el curso 2011/12, 77% para el curso 2012/13, 66% para el curso 2013/14 y 72% para el curso 2014/15, valores alejados de los previstos en la Memoria, por las causas señaladas en la tasa de abandono.

La tasa de rendimiento, la tasa de éxito y la tasa de evaluación han alcanzado valores muy elevados: el 97,67%, el 99,25% y el 98,37%, respectivamente, durante el curso 2014/15.

No se dispone de información sobre las tasas de forma desagregada por modalidad e idioma.

En general, se observa una satisfacción medio-alta de los diferentes grupos de interés del título. De forma particular, los estudiantes presentan unos aceptables niveles de satisfacción con la mayor parte de las dimensiones de la calidad del máster. Existen, no obstante, algunas debilidades del título que se ponen de relieve en las encuestas de los alumnos y que se deberían mejorar. Concretamente, sería necesario mejorar la labor de coordinación de los contenidos académicos, que ha obtenido una baja valoración en las encuestas (2,75 sobre 5 en el curso 2015/16). Asimismo, el grado de satisfacción de los estudiantes con el TFM es relativamente bajo (2,62/5 en el curso 2015/16), lo que revela la necesidad de introducir mejoras en este ámbito. Asimismo, el nivel de satisfacción con las prácticas externas se ha situado en 2,98 sobre 5 durante el curso 2015-16.

Respecto a la satisfacción del profesorado con el título, los datos que se aportan son resultado de una encuesta a todos los docentes de la Universidad Europea. Las mismas revelan la alta valoración de este colectivo respecto al programa formativo, los recursos materiales y del proceso formativo del máster.

Los indicadores del grado de satisfacción del personal de administración y servicios son muy satisfactorios, aunque también son a nivel de toda la Universidad.

Respecto de las encuestas realizadas a los egresados, más del 60% volvería a estudiar el máster y, en general, la satisfacción es adecuada en todos los aspectos.

El programa de formación dispone de mecanismos destinados a fomentar la inserción laboral de los egresados. Concretamente, el Gabinete de orientación se encarga de gestionar las ofertas de empleo y las prácticas profesionales.

En la audiencia con los egresados, sin embargo, algunos de éstos han considerado que los servicios de inserción laboral de máster deberían ser más eficaces. En dicha audiencia, algunos egresados también han considerado que se debería potenciar el contacto entre los titulados del máster con el fin de favorecer el networking.

El estudio de inserción laboral aportado, en el que han participado 10 egresados, revela que 12 meses después de finalizar el máster, el grado de ocupación de los egresados es del 80%. Concretamente, un 70% de éstos trabaja en un nuevo empleo y el 10% restante ha creado su propia empresa. Además, en un 70% de los casos hay correspondencia entre el trabajo ocupado y la formación adquirida en el máster. Si atendemos al grado de satisfacción con la situación laboral actual, los egresados muestran un alto grado de satisfacción con su trabajo: el 57% dice estar satisfecho o muy satisfecho, un 29% se manifiesta neutral y solo un 14% no se encuentra satisfecho.

### **RECOMENDACIONES:**

#### **Criterio 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA**

1. Se recomienda completar la información sobre el profesorado que imparte el máster, especialmente el responsable de cada módulo.
2. Se recomienda que haya una única web del título o bien que se automaticen las traducciones de las existentes para evitar ausencias o problemas de actualización de los contenidos.

En Madrid, a 21 de diciembre de 2017

Fdo.: Jesús Sanchez Martos

El Presidente del Comité de Evaluación y Acreditación

---