

## INFORME FINAL

### EVALUACIÓN PARA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN

Denominación del Título	Máster Universitario en Ejecutivo en Dirección de Empresas / Executive Master in Business Administration (EMBA) por la Universidad de Navarra
Universidad (es)	Universidad de Navarra
Centro (s) donde se imparte	IESE - BUSINESS SCHOOL. CAMPUS DE BARCELONA IESE - BUSINESS SCHOOL. CAMPUS DE MADRID IESE - BUSINESS SCHOOL. CAMPUS DE SAO PAULO IESE - BUSINESS SCHOOL. CAMPUS DE MUNICH
Menciones/Especialidades que se imparten en el centro	n/a
Modalidad (es) en la se imparte el título en el centro. En su caso, modalidad en la que se imparten las distintas menciones/especialidades del título	PRESENCIAL

ANECA conforme a lo establecido en el artículo 27.bis del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, en la modificación introducida por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, ha procedido a realizar la evaluación para la renovación de la acreditación del título universitario oficial arriba citado.

La evaluación del título llevada a cabo por la Comisión de Acreditación de ANECA de forma colegiada ha considerado tanto el informe emitido por los expertos externos que realizaron la visita a la universidad, como el resto de la información disponible del título.

Una vez otorgado el plazo de 20 días para la presentación de alegaciones y/o plan de mejoras al informe provisional de renovación de la acreditación remitido a la universidad, dicha Comisión de Acreditación emite el siguiente informe final de renovación de la acreditación.

## CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN

### DIMENSIÓN 1. LA GESTIÓN DEL TÍTULO

#### CRITERIO 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO

Estándar:

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 DEL CRITERIO

El Máster Universitario en Ejecutivo en Dirección de Empresas / Executive Master in Business Administration (EMBA) por la Universidad de Navarra fue verificado en el año 2016. Los cursos académicos a evaluar en esta primera renovación de la acreditación son: 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019. Desde la verificación del título, el programa ha sufrido cambios que se han presentado en tres modificaciones (08/02/2018; 04/02/2019; 26/09/2019), contemplándose en esta evaluación las dos primeras modificaciones aprobadas. El informe de seguimiento del título elaborado por ANECA es de diciembre de 2018 y la modificación de la memoria verificada data de febrero de 2018.

En la actualidad el Máster se imparte en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en los Campus de Madrid, Barcelona, Sao Paulo y Múnich. El título en la sede de Sao Paulo comenzó a impartirse en el curso 2018-2019. Por otra parte, el programa de Múnich no se contempla en esta evaluación, al haberse implantado en el curso 2019-2020.

El programa en todas las sedes se ofrece en modalidad presencial, con una duración de 18 meses (10 meses en el primer curso y 8 meses para el segundo curso) y 90 ECTS. La distribución de los créditos por curso académico es de 50 ECTS en el primer semestre y de 40 ECTS en segundo. El programa está dividido en 72 ECTS de asignaturas obligatorias y 12 ECTS de asignaturas optativas, así como el Trabajo Fin de Máster (TFM con 6 ECTS).

El título contempla en la memoria verificada, la implantación de complementos formativos obligatorios para todos los estudiantes del título, elaborados por los profesores del Máster del Departamento de Contabilidad, a través de la plataforma Coursera. Se trata de asignaturas que deben cursar todos los estudiantes del título. En concreto el pre-curso 'Accounting: making sound decisions'; y 'Finance: building a robust business'.

En la revisión de las guías docentes se ha detectado que en términos generales los datos que se proporcionan respecto a las metodologías docentes se presentan de forma general, no se especifican y detallan como en la memoria verificada y que existen diferencias en las competencias. A modo de ejemplo, en la asignatura 'Analysis of Business Problems' faltan las competencias CE11, CE12 y CE13. En el caso de 'Competing through operations' faltan todas las competencias de la memoria verificada de la materia Operaciones. Además, existen diferencias respecto a los contenidos y no recogen el

tiempo que dedican a cada actividad docente. Estos aspectos ya habían sido identificados en el Informe de Seguimiento de ANECA de 10 de diciembre de 2018.

El perfil de egreso está definido en la memoria verificada y sus posteriores modificaciones. La Comisión de Garantía de Calidad del IESE analiza la oferta formativa teniendo en cuenta el marco de referencia del momento y elabora los perfiles de egreso de los egresados en relación a competencias y resultados de aprendizaje. Para ello, se recogen las indicaciones del consejo asesor del IESE formado por altos directivos o personalidades del ámbito empresarial, así como las sugerencias provenientes de las empresas con las que el IESE colabora más estrechamente.

Los mecanismos de coordinación docente se especifican en la memoria verificada. En base a las evidencias aportadas por la UNAV y en la visita del panel de expertos a la sede de Madrid, el equipo directivo confirmó que en la estructura organizativa del título se compone de una directora académica general y de tres directores académicos, uno por cada sede (Barcelona, Madrid y Sao Paulo), los cuales se reúnen una vez al mes, siendo responsables del seguimiento académico del programa en cada una de los centros.

Asimismo, el título cuenta con 3 directores ejecutivos, 6 adjuntos de dirección, 2 managers y 8 coordinadores de programa. Se aportan evidencias de coordinación de la Comisión de Calidad del Máster, pero en dichas actas no se especifica si participa un representante de los estudiantes entre los convocados. El panel de expertos preguntó en la visita al equipo directivo si había representantes de estudiantes en la Comisión de Calidad del título y estos señalaron que sí que estaban convocados los representantes de estudiantes.

Cada trimestre los directores académicos de cada una de las sedes (Barcelona, Madrid y Sao Paulo) se reúnen con los profesores del título que impartirán clases, donde se revisan los siguientes aspectos: la evolución de la clase; estudiantes con situaciones particulares; carga de trabajo; enfoque de las asignaturas; fechas y sistemas de evaluación; así como fechas relevantes del programa. Después de cada reunión se elabora un acta que documenta las acciones a llevar a cabo respecto a la coordinación docente, el tiempo de dedicación del estudiante y la evolución del desempeño de los estudiantes.

Los criterios de acceso y criterios de admisión del programa, coinciden con los propuestos en la memoria verificada y en su posterior modificación. Según la memoria verificada y la Web del título, para ser admitido en el Máster los estudiantes tienen que acreditar un título universitario (grado universitario o título equivalente), una experiencia profesional de al menos 5 años en puestos de responsabilidad en el ámbito empresarial, un buen conocimiento de inglés (nivel avanzado o superior) y una buena capacidad analítica demostrada del GMAT (Graduated Management Admission Test: 500 puntos) o de 550 puntos si se trata del test del IESE. Se completa todo lo anterior con dos entrevistas personales realizadas por personas diferentes (una entrevista informativa y otra de admisión); dos cartas de recomendación; y una carta de recomendación de la empresa actual.

El número de estudiantes matriculados en cada centro es: sede de Barcelona (120, 124 y 116 en los

cursos 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019 respectivamente); Madrid (116, 115 y 116 en los en los cursos 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019 respectivamente); y Sao Paulo (42 en el curso 2018-2019). Por tanto, no se supera para ninguna sede la cifra establecida en la memoria verificada, que es de 370 plazas repartidas entre los centros de Barcelona (140), Madrid (160) y Sao Paulo (70), según consta en la memoria verificada. En las sedes de Barcelona y Madrid, las clases se dividen en dos grupos, en modalidad quincenal y semanal. En la sede de Sao Paulo, solo hay un grupo que es quincenal.

No obstante, no se ha dado respuesta a la recomendación que se había reiterado en el Informe de Seguimiento de 10 de diciembre de 2018 donde se recomienda incluir la ponderación de los distintos criterios de admisión para dotar de mayor claridad a este proceso.

Las normativas de permanencia, transferencia y reconocimiento de créditos, etc. son públicas, generales para la toda la UNAV, y están accesibles en castellano y en inglés. Para asegurar el conocimiento de las normas académicas por parte de los estudiantes, se solicita al inicio del programa que cada uno de ellos firme dichas normas.

No se detalla normativa de reconocimiento y transferencia de créditos general, pues en la memoria verificada y en su posterior modificación no se contempla esta posibilidad.

La universidad tras la recepción del informe provisional de acreditación se compromete en el plan de mejoras que presenta a cumplimentar las guías docentes de las asignaturas de acuerdo a lo especificado en la memoria verificada en lo relativo a competencias, actividades formativas y contenido.

## CRITERIO 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA

Estándar:

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 DEL CRITERIO

La información pública del Máster está disponible a través de la página web de IESE. En la sección denominada Título oficial en España se incluyen diferentes hiperenlaces:

- La memoria verificada, el informe de seguimiento que ANECA elaboró del Máster, así como el enlace al Registro de Universidades, Centros y Títulos. Sin embargo, no se incluyen los informes de verificación

y evaluación de modificaciones de la memoria que ANECA ha elaborado sobre el Máster.

- Las normativas académicas que incluyen son las de permanencia y la de reconocimiento de créditos de la Universidad de Navarra.

- Plan de calidad, donde figura la Comisión de Calidad del Centro, así como los procesos y diferentes actas de dicha comisión, si bien solamente se incluyen de los años 2014 y 2015. Las principales normativas, indicadores globales de rendimiento se incluyen también en este apartado.

- Política para estudiantes con necesidades especiales, este hiperenlace no se encontraba operativo a fecha de emisión de este informe.

En la sección Proceso de Admisión se explican los diferentes pasos del proceso de admisión de los candidatos a cursar el Máster, si bien no se especifica el perfil de ingreso recomendado para cursar el título.

En la página web del título pueden consultarse todas las guías docentes de las asignaturas del plan de estudios. Estas contienen la descripción de cada asignatura: competencias/resultados de aprendizaje pretendidos, bibliografía, temario, las actividades formativas y sistemas de evaluación.

En la Web del título se hace referencia a la metodología del Máster: semanas internacionales; práctica de simulación de dirección ejecutiva (EXSIM); gestión de trayectoria profesional; conferencias internacionales con directivos de primer nivel y emprendedores; proyecto in Company (sesión en profundidad sobre una tendencia específica del mundo de la empresa dirigida por un profesor con experiencia en el campo). Finalmente, en la Web del título se indica que a lo largo del programa se realizan varios viajes con el objetivo de conocer los principales retos con los que se tienen que enfrentar los líderes empresariales de hoy en día, incluidos la disrupción digital, la innovación, el emprendimiento y la internacionalización.

La universidad tras la recepción del informe provisional de acreditación subsana la no publicación en la página web del Máster de los informes de verificación y evaluación de modificaciones de la memoria que ANECA ha elaborado sobre el Máster.

### CRITERIO 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNO DE CALIDAD (SGIC)

Estándar:

La institución dispone de un sistema de garantía interna de la calidad formalmente establecido e implementado que asegura, de forma eficaz, la calidad y la mejora continua de la titulación.

## VALORACIÓN DEL CRITERIO

La Universidad de Navarra (UNAV) dispone de un Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) que se implantó en 2006 para los estudios de Grado y Máster. Se revisó en el 2017 y actualmente es el que está vigente. La UNAV y el IESE se organizan mediante la IESE Comisión de Garantía de Calidad compuesta por las personas del departamento de Calidad del IESE del departamento de Calidad e Innovación de la UNAV. Se realizan reuniones periódicas de seguimiento de los temas de calidad (renovación Acreditaciones, modificaciones de las memorias vigentes, recopilación de evidencias e indicadores de Calidad).

El estudiantado tiene a su disposición un directivo y una coordinadora que los acompaña durante los dos años de duración del programa. Las sugerencias/reclamaciones se canalizan si son académicas por el director académico y si son no académicas, el estudiantado habla con el director de su clase.

A través de la aplicación sistemática de los procedimientos de seguimiento, mejora y análisis de resultados se puede evidenciar que se hace un análisis de toda la información recogida en el sistema y se realizan los oportunos planes de mejora y se hace el adecuado seguimiento de sus acciones.

Como ya se comentaba en el Informe de seguimiento y aunque se ha mejorado, se aportan escasas evidencias sobre la implantación de los procedimientos de dicho sistema como por ejemplo la sistemática empleada para la tramitación de sugerencias y/o reclamaciones.

## DIMENSIÓN 2. RECURSOS

### CRITERIO 4. PERSONAL ACADÉMICO

Estándar:

El personal académico que imparte docencia es suficiente y adecuado, de acuerdo con las características del título y el número de estudiantes.

## VALORACIÓN DEL CRITERIO

El personal académico del Máster reúne la experiencia docente/investigadora, según lo establecido en la memoria verificada. En líneas generales la distribución del profesorado cumple con lo comprometido en la memoria verificada y su posterior modificación (14% catedrático; 14% profesor titular; 22% ayudante doctor; 15% profesor asociado; 38% profesor visitante; y 46% profesor contratado por obra y servicio).

Respecto a la evolución desde los cursos 2016-2017 al 2018-2019, del número de profesores

acreditados, en Barcelona han aumentado de 29 a 34. En Madrid han aumentado de 23 a 34. En Sao Paulo el número de profesores acreditados fue de 3 en el curso 2018-2019. Respecto a la evolución del número de doctores en el periodo 2016-2017 al 2018-2019, en Barcelona ha disminuido de 43 a 33. En Madrid ha aumentado de 37 a 38. Finalmente, en Sao Paulo el número de doctores en el curso 2018-2019 es de 3.

El número de sexenios del profesorado concreto del EMBA en el curso 2018-2019 fue de 2 sexenios en el Centro de Barcelona; 2 sexenios en el centro de Madrid; y 0 sexenios en el centro de Sao Paulo.

Finalmente, el grado de satisfacción de los estudiantes con el profesorado fue de 4,2 sobre 5 en el curso 2016-2017; 4,2 sobre 5 en el curso 2017-2018; y 4,3 sobre 5 en el curso 2018-2019. En la sede de Madrid, fue de 4,2 en el curso 2016-2017; 4,2 sobre 5 en el curso 2017-2018; y 4,3 sobre 5 en el curso 2018-2019. En la sede de Sao Paulo, fue de 4,3 en el curso 2018-2019. Todo ello en una escala de 1 a 5.

El personal académico y su dedicación es suficiente y adecuado a las características del título y cumple con lo establecido en la memoria verificada. El IESE cuenta actualmente con 117 profesores a tiempo completo.

En concreto, se recoge evidencia del personal académico que imparte clase en cada centro (Barcelona, Madrid y Sao Paulo). En la sede de Barcelona, el número de profesores fue de 52 en el curso 2016-2017; 53 en el curso 2017-2018; y 46 en el curso 2018-2019. En la sede de Madrid, el número de profesores fue de 39 en el curso 2016-2017; 41 en el curso 2017-2018; y 45 en el curso 2018-2019. En la sede de Sao Paulo, fue de 22 en el curso 2018-2019.

La ratio de estudiante/profesor fue de 2,55 en el curso 2016-2017; 3,26 en el curso 2017-2018; y 3,41 en el curso 2018-2019. En la sede de Madrid, la ratio de estudiantes-profesor fue de 2,97 en el curso 2016-2017; 2,80 en el curso 2017-2018; y 2,58 en el curso 2018-2019.

En la sede de Sao Paulo, fue de 1,91 en el curso 2018-2019.

Se aporta información de los TFM dirigidos por el profesorado del EMBA en el curso 2018-2019. En concreto, en la sede de Barcelona un profesor (colaborador ocasional) del departamento Iniciativa Emprendedora tutorizó 118 TFM. En la sede de Sao Paulo un profesor (lecturer) del departamento Executive Management simulation tutorizó 32 TFM.

Se recogen evidencias de los procedimientos de creación de materiales de docencia e investigación por parte del profesorado del IESE.

Se han impartido en el Máster, 15 seminarios en el curso 2017-2018 y 18 en el curso 2018-2019. El panel de expertos preguntó al equipo directivo y profesorado sobre la temática de los seminarios y estos manifestaron que en algunos de estos seminarios se realizan cursos de formación para el profesorado sobre las herramientas que se utilizan en la docencia.

El panel preguntó al equipo directivo y profesorado sobre los proyectos de investigación en los que

participa el profesorado del EMBA y estos señalaron que en el IESE tienen grupos de investigación y participan habitualmente en proyectos nacionales y europeos, así como en cátedras de investigación. En cada departamento hay aproximadamente 13 profesores de los que 7 hacen investigación de forma activa. De media el profesorado dedica más tiempo a la investigación que a la docencia. Finalmente, destacar que los profesores a tiempo completo tienen la posibilidad de realizar años sabáticos.

## CRITERIO 5. PERSONAL DE APOYO, RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Estándar:

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 de enseñanza y aprendizaje del título, número de estudiantes matriculados y competencias a adquirir por los mismos.

### VALORACIÓN DEL CRITERIO

El personal de apoyo a las diferentes actividades formativas es suficiente y adecuado y se ajusta a lo comprometido en la memoria verificada del título. En concreto, se aporta evidencia de los recursos humanos disponibles y personal de Administración y Servicios (PAS) desglosado por centros (Barcelona, Madrid y Sao Paulo).

Los recursos materiales se adecúan al número de estudiantes, a las actividades formativas propuestas y a lo comprometido en la memoria verificada.

EL IESE cuenta con tres bibliotecas, una en Barcelona, otra en Madrid, y otra en Sao Paulo, que cuentan con más de 49.000 volúmenes en papel, 25.000 libros electrónicos, más de 9000 fuentes de información en 22 idiomas, 700.000 informes de bancos de inversión, etc. De entre los recursos electrónicos, 34 licencias de información electrónica están accesibles en remoto desde fuera de los campus.

La satisfacción de los estudiantes con los recursos materiales es de 4,1 sobre 5 en el curso 2017- 2018 y de 4,3 sobre 5 en el curso 2018-2019. Por otra parte, la satisfacción del personal con los recursos materiales es de 4,1 sobre 5 en el curso 2017-2018 y de 4,3 sobre 5 en el curso 2018-2019.

Los servicios de apoyo cumplen con lo establecido en la memoria verificada del título, tanto en orientación académica como profesional.

En relación a los servicios de orientación Profesional, en el IESE existe un departamento llamado de orientación profesional denominado 'Career Development Center (CDC) que tiene como función ofrecer sesiones a los estudiantes con el objetivo de que, por un lado, comprendan mejor el mercado



laboral, y por otro descubran sus fortalezas como candidatos a puestos de trabajo. Las actividades principales son plan profesional, negociaciones salariales, entrevistas de impacto y búsqueda laboral 2.0, y elaboración de curriculums vitae de impacto. Por otra parte, también se apoya al estudiante en las semanas internacionales que se realizan, explicándole con suficiente antelación el contenido académico, logística y organización de la semana.

Los estudiantes cuentan con el apoyo del director académico del programa y una coordinadora, siendo también los interlocutores con los profesores y con el personal de staff local donde se realicen las sesiones.

### **DIMENSIÓN 3. RESULTADOS**

#### **CRITERIO 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

Estándar:

Los resultados de aprendizaje alcanzados por los egresados son coherentes con el perfil de egreso y se corresponden con el nivel del MECES (Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior) de la titulación.

#### **VALORACIÓN DEL CRITERIO**

La metodología docente se basa en el método del caso, que se van actualizando. En general, suelen actualizar o generar entre 3-5 casos al año, dependiendo del profesor y/o departamento, si bien suelen contar con ayuda externa. De la revisión de las guías docentes se constata que los sistemas de evaluación y metodologías docentes coinciden con los establecidos en el plan de estudios de la memoria verificada del título. La revisión de los materiales docentes de determinadas asignaturas ha evidenciado que son adecuados para conseguir los resultados de aprendizaje previstos.

Respecto a las semanas internacionales, a los estudiantes se les informa en la Web del título que van a realizar semanas internacionales a elegir entre diversos destinos (Nueva York, São Paulo, Shanghái y Nairobi). En estas semanas internacionales se imparten asignaturas que también se evalúan. Si acuden al evento 120 estudiantes se forman 2 grupos de 60 estudiantes. Las clases se combinan con visitas relevantes para las asignaturas que se están impartiendo. Por ejemplo, los estudiantes que acuden a Nueva York tratan el tema de las finanzas debido al ecosistema del lugar. En Shanghái se trata todo el tema logístico y de fábricas. Los profesores son normalmente de habla inglesa del país de destino y también en algunos casos del IESE.

Además, en la Web del EMBA se detalla que una de las actividades del título es la realización de una

práctica de simulación de dirección ejecutiva (EXSIM) con el fin de aplicar lo aprendido el primer año del Máster

En el curso 2018-2019, la tasa de éxito de las asignaturas está entre el 99 y el 100 por cien en todas las sedes (Barcelona, Madrid y Sao Paolo). La tasa de suspensos en todas las sedes fue del 0 por ciento.

Respecto a los resultados del TFM, el panel de expertos ha revisado varios de ellos y se puede constatar que los estudiantes han llevado a cabo un Business Plan (Plan de Empresa) para la creación de una nueva empresa o negocio, y los contenidos son adecuados al nivel 3 del MECES. El panel de expertos preguntó en la visita al equipo directivo sobre la forma de organizar el trabajo de TFM y estos señalaron que a los estudiantes se les solicita que hagan equipos y se evalúa el conjunto de las dos partes: en primer lugar, el proceso de tutoría y desarrollo del TFM y, en segundo lugar, la presentación y defensa pública ante los inversores profesionales. El trabajo es en grupo, pero la evaluación es individual por estudiante. La memoria verificada permite realizar TFM en grupo: 'Los alumnos tendrán que formar equipos de 3 o 4 personas, cuyos talentos y cualidades se complementan. Este proyecto exige un trabajo extenso fuera de las aulas. Se espera de los equipos que utilicen herramientas cómo enfoques analíticos apropiados para el entorno en el que se va a desarrollar el nuevo negocio'.

Sin embargo, en las evidencias presentadas por la universidad se constata que existen grupos de trabajo del TFM hasta de 11 estudiantes. A modo de ejemplo, para el curso académico 2018-2019, en la sede de Barcelona en el TFM 'My digital restaurant' participaron 9 estudiantes. En la sede de Madrid en el TFM 'APPrentice' y 'Unitfutbol' participaron 9 y 11 estudiantes, respectivamente. En los citados TFM todos los estudiantes han obtenido la misma calificación de B.

La universidad tras la recepción del informe provisional de acreditación se compromete en el plan de mejoras que presenta a solicitar una modificación a ANECA para ajustar el número de personas de cada grupo en los TFM a un tamaño que se pueda gestionar por parte de un profesor.

## CRITERIO 7. INDICADORES DE RESULTADOS

Estándar:

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 DEL CRITERIO

Las tasas de graduación, abandono y eficiencia del programa MBA son coherentes con la memoria verificada. Cabe señalar que las distintas tasas vienen desagregadas por centros:

La tasa de graduación de la memoria verificada es del 97,8% en línea con las distintas sedes: Barcelona en el curso 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019, fue del 96,63%, 95,76% y 98% respectivamente; en Madrid del 99,2%; 96,6% y 99,1% respectivamente; en Sao Paulo en el curso 2018-2019 fue del 100%.

Respecto a la tasa de abandono en la memoria verificada es del 2,1%. En Barcelona en el curso 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019, la tasa de abandono es del 3,36%, 4% y 2% respectivamente; en Madrid del 1%, 2% y 3%. En Sao Paulo en el curso 2018-2019 fue del 0%.

La tasa de eficiencia en la memoria verificada es del 100%, por lo que se cumple lo previsto en las distintas sedes. En Barcelona y en Madrid en el curso 2016-2017 y 2017-2018 la tasa de eficiencia fue del 100%, respectivamente; En Sao Paulo en el curso 2018-2019 la tasa de eficiencia fue del 100%. Finalmente, la tasa de rendimiento en Barcelona en el curso 2016-2017 y 2017-2018 fue del 99% y 100%, respectivamente; en Madrid del 99,7% y 100%, respectivamente. En Sao Paulo en el curso 2018-2019 la tasa de rendimiento fue del 100%.

La satisfacción de los estudiantes se valora durante el programa a través de las encuestas de satisfacción de cada profesor y asignatura.

Se recoge evidencia de las expectativas de los estudiantes respecto a su director de equipo. En concreto, a la pregunta de si se han cumplido todas las expectativas que se tenían al inicio del EMBA respecto al director de equipo, el 69% indica que sí y el 31% que no.

El grado de satisfacción global de los estudiantes con el título; de los estudiantes con el profesorado; y de los estudiantes con los recursos en los cursos 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019 en el centro de Barcelona y Madrid fue de 4,2, 4,2 y 4,3 sobre 5, respectivamente. En Sao Paulo en el curso 2018-2019 fue del 4,3 sobre 5 (en una escala de 1 a 5).

Por otra parte, en la visita del panel de expertos, la universidad entregó un informe de los egresados a fecha de julio de 2018. Se trata de una encuesta que se realizó en las sedes de Madrid y Barcelona de las promociones 2010, 2013 y 2016 (89 respuestas y un 65,4% de participación). En dicha encuesta el 90% de los egresados recomendarían el EMBA del IESE y destacan como habilidades desarrolladas en el Máster que han ayudado al estudiante a alcanzar sus objetivos: perspectiva de dirección general (63%); toma de decisiones (54%); razonamiento analítico (42%).

Se aportan evidencias adicionales de que se realizan encuestas de satisfacción anuales al conjunto del PAS (muestra: 241 cuestionarios). En el curso 2015-2016 (muestra: 241 cuestionarios). El 46% se siente satisfecho con su trabajo en el IESE con un 4 sobre 5 y el 33% con un 5 sobre 5 (en una escala del 1 al 5). En el curso 2016-2017 (muestra: 265 cuestionarios; tasa de respuesta del 48%) la satisfacción con el trabajo es de 3,87 sobre 5 (en una escala del 1 al 5). Y en el curso 2017-2018 (muestra: 317 cuestionarios; tasa de respuesta del 64,8%) la satisfacción con el trabajo es de 3,87

sobre 5 (en una escala del 1 al 5).

Una vez finalizado el programa, los estudiantes cuentan con los servicios de Alumni de IESE, que puede darse en dos líneas, como antiguos estudiantes o como miembros de la agrupación.

No se han realizado encuestas de satisfacción de empleadores. Los empleadores que estuvieron con el panel de expertos señalaron que suelen recomendar este Máster a sus trabajadores que están en una etapa de su carrera en la que están ya en condiciones de ocupar posiciones de responsabilidad. En concreto, hay muchos ingenieros que quieren mejorar sus habilidades en aspectos de gestión. Respaldan el título a nivel de flexibilidad y financiación.

El perfil de ingreso del EMBA son estudiantes que tienen ya varios años de vida laboral y que hacen compatible la realización del programa con su trabajo profesional. Los estudiantes han de compatibilizar su vida laboral con sus estudios, esto exige que la empresa en donde están trabajando esté conforme con que su empleado esté realizando el EMBA.

Para que un estudiante del EMBA pueda realizar el programa, se exige una carta del empleador en la que éste indique que el estudiante potencial está autorizado a no acudir al puesto de trabajo para la realización del Máster. Si los empleadores no están satisfechos con el EMBA, estos pueden cancelar su compromiso a que sus trabajadores continúen. Según los datos disponibles, durante los últimos tres cursos académicos, los abandonos del programa se han debido a motivos personales, y ninguno de ellos ha venido motivado por el descontento de los empleadores.

El equipo directivo señaló al panel en la visita que los datos de inserción laboral no se han aportado porque los estudiantes trabajan ya en empresas

## MOTIVACIÓN

Una vez valorados los anteriores criterios de evaluación, la Comisión de Acreditación de ANECA emite un informe final de evaluación para la renovación de la acreditación en términos FAVORABLES

Aspectos que serán de especial seguimiento en futuras evaluaciones del título comprometidos en el plan de mejoras que presenta la universidad.

La correcta cumplimentación de las guías docentes de las asignaturas de acuerdo a lo especificado en la memoria verificada en lo relativo a competencias, actividades formativas y

contenido.

El ajuste del tamaño del grupo en la realización del TFM a lo estipulado en la memoria verificada (3-4 personas). La evaluación de competencias en grupos más grandes a nivel individual es complicada y en caso de permitirse, se debe solicitar la correspondiente modificación a ANECA para ser evaluada.

Se establecen las siguientes recomendaciones:

Incluir la ponderación de los distintos criterios de admisión para dotar de mayor claridad a este proceso.

Continuar documentando las evidencias que prueban que se está ejecutando adecuadamente el SGIC.

Revisar el desarrollo de los TFM tanto en calidad, ejecución y evaluación si en las sucesivas ediciones del Máster se acumulan excesivos TFM en un único profesor como los especificados en el informe en su criterio 4.

El seguimiento del título por parte de ANECA será bienal.

En Madrid, a 24/07/2020:



La Directora de ANECA