



# Informe de Evaluación de la Calidad – Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing

Periodo de evaluación: 1 año académico

- Curso 2023/2024

## 0.– Seguimiento del PAIM del curso anterior

### 0.1.– Conclusiones sobre el grado de ejecución

## 1.– Desarrollo y despliegue del plan de estudios

Estándar establecido por la ACPUA: El programa formativo se ha implantado de acuerdo con las condiciones establecidas en la memoria del plan de estudios verificada y, en su caso, en sus posteriores modificaciones.

### 1.9.– Tablas de admisión y reconocimiento

Tabla 1.9.1.1: Oferta/Nuevo ingreso/Matrícula

Titulación: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Datos a fecha: 02-02-2025

Curso	Plazas ofertadas	Estudiantes nuevo ingreso	Estudiantes matriculados	Titulados
2018-2019	30	12	14	10
2019-2020	30	17	21	13
2020-2021	20	16	23	15

Curso	Plazas ofertadas	Estudiantes nuevo ingreso	Estudiantes matriculados	Titulados
2021-2022	20	19	25	15
2022-2023	20	15	21	14
2023-2024	20	19	23	11

**Tabla 1.9.2.1: Créditos reconocidos**

**Estudio:** Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
**Centro:** Facultad de Economía y Empresa  
**Datos a fecha:** 02-02-2025

Curso	Créditos reconocidos	Estudiantes con créditos reconocidos	Créditos matriculados	Porcentaje
2018-2019	0	0	726	0
2019-2020	0	0	1083	0
2020-2021	0	0	1026	0
2021-2022	0	0	1107	0
2022-2023	0	0	924	0
2023-2024	0	0	1107	0

**Tabla 1.9.3.1: Estudio previo de los estudiantes de nuevo ingreso**

**Año académico:** 2023/2024

**Estudio:** Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
**Centro:** Facultad de Economía y Empresa  
**Datos a fecha:** 19-01-2025

Nombre del estudio previo	Número de alumnos
Grado en Administración y Dirección de Empresas	9
No Informado	5
Grado en Marketing e Investigación de Mercados	3
Grado en Economía	1
Grado en Turismo	1

**Tabla 1.9.4.1: Perfil de ingreso de los estudiantes: procedencia (CCAA)**

**Estudio:** Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
**Centro:** Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aragón	10	15	15	17	13	17
CCAA distinta a Aragón	0	1	0	2	1	2
No informado	2	1	1	0	1	0

Tabla 1.9.4.2: Perfil de ingreso de los estudiantes: procedencia (país)

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
País dentro del EEES	8	14	13	16	14	15
País fuera del EEES	4	3	3	3	1	4
No informado	0	0	0	0	0	0

Tabla 1.9.5.1: Perfil de ingreso de los estudiantes: género

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Hombre	6	5	5	9	4	7
Mujer	6	12	11	10	11	12
Otros	0	0	0	0	0	0

Tabla 1.9.6.1: Perfil de ingreso de los estudiantes: edad

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Menor de 25	8	6	11	14	10	13
25-29	2	6	3	3	4	2
30-34	1	2	1	0	0	2
35 o mayor	1	3	1	2	1	2

No aplicable.

## 2.— Información y Transparencia

Estándar establecido por la ACPUA: 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.

La Universidad de Zaragoza dispone de los procedimientos necesarios para comunicar a todos los grupos de interés las características del programa formativo, así como los procesos que garantizan su calidad. En concreto cuenta con la instrucción técnica sobre la información pública de las titulaciones oficiales IT-002 <https://estudios.unizar.es/pdf/procedimientos/it002.pdf> en la que se establecen los responsables y la forma en que se efectúa la publicación y revisión de información relativa a las características del programa formativo, sistemas de acceso y admisión, su desarrollo y

sus resultados, incluyendo los procesos de seguimiento y de acreditación.

Dicha información se encuentra disponible en la web <http://estudios.unizar.es>; principal plataforma de publicación de información de las titulaciones oficiales de la Universidad de Zaragoza.

Por otro lado, en el Portal de Transparencia de la Universidad de Zaragoza pueden consultarse los resultados académicos de forma gráfica, por titulaciones o de forma global, y por cursos académicos concretos, a través de la siguiente dirección <https://portaltransparencia.unizar.es/titulaciones>.

Asimismo, desde el Área de Calidad y Mejora de la Inspección General de Servicios se elaboran, publican y difunden informes de resultados académicos y de encuestas, presentando dichos resultados por curso académico, de forma global, por rama de conocimiento y por titulación, comparándolos con los datos de cursos anteriores, facilitando el análisis de la evolución producida. Dichos informes están disponibles en los siguientes enlaces:

-Informes de calidad de las titulaciones:

<https://inspecciongeneral.unizar.es/calidad-y-mejora/informes-de-calidad-de-las-titulaciones>

-Informes de resultados de encuestas:

<https://encuestas.unizar.es/resultados-encuestas>

Toda la información relacionada con el título es fácilmente accesible para los distintos grupos de interés, a través de la página web <http://estudios.unizar.es> de cada titulación, publicándose en el momento oportuno. En concreto, las guías docentes de cada asignatura se actualizan y publican con carácter anual siempre antes del inicio del curso académico para facilitar la matrícula de los y las estudiantes de manera que tengan acceso, con antelación suficiente, a la información relevante sobre los resultados de aprendizaje previstos, el despliegue del plan de estudios, y las actividades formativas y de evaluación.

---

Esta información responde con carácter general al criterio 2 del protocolo ACPUA.

En caso de IEC para el seguimiento externo o para la renovación de acreditación de la titulación, se desarrolla en cada una de sus directrices.

### 3.— Garantía de calidad, revisión y mejora

Estándar establecido por la ACPUA: La institución ha desplegado, interiorizado y revisado el Sistema Interno de Garantía de la Calidad (SIGC) identificado formalmente en la memoria del plan de estudios verificada, con el que se asegura de forma eficaz la revisión y mejora continua de la titulación.

El Sistema Interno de Garantía de la Calidad implantado en la Universidad de Zaragoza asegura la mejora continua de la titulación a través de la recogida y análisis de información cuantitativa y cualitativa; la revisión del título a partir del análisis de la información recogida; y el diseño y ejecución de acciones de mejora derivadas del Informe de Evaluación de la Calidad.

Para ello dispone de distintos sistemas de recogida y análisis de la información entre los que se encuentran, por un lado, los procedimientos de análisis de la satisfacción de los distintos grupos de interés (Q222, Q223, Q224), a través de la plataforma ATENEA, y por otro la aplicación de analítica de datos DATUZ, una potente herramienta que integra en un único entorno las distintas bases de datos centralizadas (matrícula, admisión, gestión de personal, gestión de la investigación, etc.), sirviendo de fuente de datos y alimentando los procesos de seguimiento de las titulaciones, y a la que progresivamente se van incorporando datos provenientes de otras fuentes (encuestas, proyectos de innovación, etc.).

Entre los procedimientos implantados para la revisión del título se encuentra el Q212 Procedimiento para la elaboración del Informe de Evaluación de la Calidad, a través del cual la Comisión de Evaluación analiza y revisa los aspectos docentes y organizativos del título, elaborando un

diagnóstico de la situación de la titulación, identificando los aspectos susceptibles de mejora que contribuyen a la mejora continua y sirven de apoyo para la toma de decisiones de modificación y, en su caso, renovación de la acreditación del título. El procedimiento Q214 facilita el diseño y ejecución de las acciones de mejora a través del Plan de Innovación y Mejora (PAIM) derivadas tanto de los Informes de Evaluación de la Calidad como, en su caso, de los informes de seguimiento externo.

Manual de procedimientos del SIGC <https://estudios.unizar.es/pagina/ver?id=7>

Esta información responde con carácter general al criterio 3 del protocolo ACPUA.

En caso de IEC para el seguimiento externo o para la renovación de acreditación de la titulación, se desarrolla en cada una de sus directrices.

## 4.— Personal académico y de apoyo a la docencia

Estándar establecido por la ACPUA: El personal académico que imparte docencia, así como el personal de apoyo, es suficiente y adecuado, de acuerdo con las características del título, el número de estudiantes y los compromisos de dotación incluidos en la memoria del plan de estudios verificada y, en su caso, en sus posteriores modificaciones.

### 4.5.— Tablas de personal académico

Tabla 4.5.1.1: Tabla de estructura del profesorado

Año académico: 2023/2024

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing

Centro: Facultad de Economía y Empresa

Datos a fecha: 19-01-2025

Categoría	Total	%	En primer curso	Nº total sexenios	Nº total quinquenios	Horas impartidas	%
Cuerpo de Catedráticos de Universidad	19	31,67	19	76	100	444,0	41,11
Profesor contratado doctor	7	11,67	7	6	20	94,0	8,70
Profesor permanente laboral	2	3,33	2	0	1	16,0	1,48
Cuerpo de Profesores Titulares de Universidad	30	50,00	30	64	101	503,0	46,57
Profesor con contrato de interinidad	1	1,67	1	0	0	12,0	1,11
Profesor Emérito	1	1,67	1	0	0	11,0	1,02
<b>Total personal académico</b>	<b>60</b>	<b>100,00</b>	<b>60</b>	<b>146</b>	<b>222</b>	<b>1.080,0</b>	<b>99,99</b>

Tabla 4.5.2.1: Evolución del profesorado

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing

Centro: Facultad de Economía y Empresa

Categoría	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cuerpo de Catedráticos de Universidad	11	12	15	16	17	18	19
Cuerpo de Profesores Titulares de Universidad	25	28	30	29	27	26	30
Profesor Contratado Doctor	9	8	6	7	11	13	7
Profesor Ayudante Doctor	0	1	3	3	2	2	0
Profesor con contrato de interinidad	0	0	0	0	1	0	1
Profesor Emérito	0	0	0	0	1	0	1
Horas profesorado permanente	96,41 %	94,52 %	96,55 %	96,25 %	95,46 %	97,89 %	97,87 %
Horas profesorado no permanente	3,59 %	5,48 %	3,45 %	3,75 %	4,54 %	2,11 %	2,13 %

#### 4.6.— Tabla de personal de apoyo a la docencia

Tabla 4.6.1.1: Evolución del PAS de apoyo a la docencia

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

Especialidad RPT	Tipo personal	2018-06	2019-06	2020-06	2021-06	2022-06	2023-06
Administración y Svcs.Grales.	De carrera	33	29	32	32	31	30
Administración y Svcs.Grales.	En prácticas	0	2	0	0	0	0
Administración y Svcs.Grales.	Interino	13	9	10	8	9	11
Apoy. Doc. Inv. Lab.Arch.Bibl.	De carrera	8	7	7	7	6	4
Apoy. Doc. Inv. Lab.Arch.Bibl.	Interino	7	8	8	8	9	10
Fuera RPT	Interino	1	2	1	1	2	2
Técnica, Mantenim. y Oficios	Interino	2	2	2	2	2	2
Técnica, Mantenim. y Oficios	Temporal	1	1	1	1	1	1
<b>Total PAS</b>		<b>65</b>	<b>60</b>	<b>61</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

#### 4.7.— Tabla de formación para la mejora de la docencia

Tabla 4.7.1.1: Cursos CIFICE

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Número de cursos realizados	18	25	33	30	25	30

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Número de profesores participantes	14	20	22	12	17	22

## 4.8.— Tabla de innovación docente

Tabla 4.8.1.1: Innovación docente

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2021	2022	2023
Nº de proyectos de innovación en los que han participado los profesores del estudio	20	35	32	33	28
Nº de proyectos PIET (Innovación Estratégica de la Titulación) aprobados	0	0	0	0	0
Nº de profesores del estudio que han participado en proyectos de innovación	26	34	36	40	37

## 5.— Recursos para el aprendizaje

Estándar establecido por la ACPUA: Los recursos materiales, infraestructuras y los servicios de apoyo puestos a disposición del desarrollo del título son los adecuados en función de la naturaleza, modalidad del título, estudiantado matriculado y los resultados de aprendizaje previstos, conforme a los compromisos de dotación incluidos en la memoria del plan de estudios verificada y, en su caso, en sus posteriores modificaciones.

### 5.4.— Tablas de recursos para el aprendizaje

Tabla 5.4.1.1: Estudiantes en planes de movilidad (IN)

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
SICUE	0	0	0	0	0	0
Erasmus	2	4	4	1	1	1
Movilidad virtual UNITA	0	0	0	0	0	0
Movilidad rural UNITA	0	0	0	0	0	0
Movilidad iberoamericana	0	0	0	0	0	0
NOA	0	0	0	0	0	0

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Otros	0	0	0	0	0	0
Total	2	4	4	1	1	1

Tabla 5.4.2.1: Estudiantes en planes de movilidad (OUT)

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
SICUE	–	–	–	–	0	–
Erasmus	–	–	–	–	0	–
Movilidad virtual UNITA	–	–	–	–	0	–
Movilidad iberoamericana	–	–	–	–	0	–
NOA	–	–	–	–	0	–
Otros	–	–	–	–	2	–
Total	–	–	–	–	2	–

Tabla 5.4.3.1: Porcentaje de titulados con estancia de movilidad internacional

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
% de titulados	0	0	0	0	14.29	0

## 6.— Resultados de aprendizaje

Estándar establecido por la ACPUA: Los resultados de aprendizaje alcanzados por las personas tituladas se ajustan a los previstos en el plan de estudio, en coherencia con el perfil de egreso, y se corresponden con el nivel del MECES de la titulación.

### 6.4.— Tablas de resultados del proceso de formación

Tabla 6.4.1.1: Distribución de calificaciones

Año académico: 2023/2024

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Datos a fecha: 19-01-2025



Curso	Código	Asignatura	No												
			pre	% Sus	% Apr	% Not	% Sob	% MH	% Otr	%					
1	61750	Dirección estratégica	1	5,6	0 0,0	6	33,3	9	50,0	2	11,1	0	0,0	0	0,0
1	61751	Bases teóricas en dirección y organización de empresas	1	5,3	0 0,0	1	5,3	10	52,6	6	31,6	1	5,3	0	0,0
1	61752	Bases teóricas en marketing	0	0,0	0 0,0	2	10,0	14	70,0	4	20,0	0	0,0	0	0,0
1	61753	Nuevas herramientas metodológicas en investigación de los mercados	0	0,0	0 0,0	3	18,8	9	56,2	4	25,0	0	0,0	0	0,0
1	61754	Comportamiento del consumidor	0	0,0	0 0,0	2	12,5	12	75,0	2	12,5	0	0,0	0	0,0
1	61755	El consumidor y el procesamiento de la información comercial	0	0,0	0 0,0	5	41,7	5	41,7	1	8,3	1	8,3	0	0,0
1	61756	Gestión de relaciones y valor del cliente	0	0,0	0 0,0	2	20,0	4	40,0	4	40,0	0	0,0	0	0,0
1	61757	La dirección de marca en las organizaciones	0	0,0	0 0,0	4	33,3	7	58,3	1	8,3	0	0,0	0	0,0
1	61758	Marketing medioambiental	0	0,0	0 0,0	5	41,7	3	25,0	4	33,3	0	0,0	0	0,0
1	61759	Medios de comunicación no convencionales	0	0,0	0 0,0	9	60,0	5	33,3	1	6,7	0	0,0	0	0,0
1	61760	Métodos de modelización	0	0,0	0 0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	0	0,0
1	61761	Particularidades del consumidor on-line	0	0,0	0 0,0	2	40,0	3	60,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1	61762	Resultados del marketing interno y externo	0	0,0	0 0,0	2	14,3	11	78,6	1	7,1	0	0,0	0	0,0
1	61763	Tecnologías de la información y relaciones comerciales	0	0,0	0 0,0	3	23,1	5	38,5	5	38,5	0	0,0	0	0,0
1	61764	Actividad emprendedora: perspectivas teóricas y empíricas	0	0,0	0 0,0	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0
1	61765	Diseño organizativo	0	0,0	0 0,0	7	70,0	2	20,0	1	10,0	0	0,0	0	0,0
1	61766	Economía social y emprendedores sociales	0	0,0	0 0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1	61768	Estrategia y valor de la empresa	1	50,0	0 0,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1	61769	Gestión de la innovación	0	0,0	0 0,0	0	0,0	5	83,3	1	16,7	0	0,0	0	0,0
1	61770	Gestión flexible de las organizaciones	0	0,0	0 0,0	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0
1	61771	Gestión medioambiental y RSC	0	0,0	0 0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1	61772	Modelos de gobierno y control de la empresa	0	0,0	0 0,0	4	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1	61773	Gestión de recursos humanos: un enfoque multidisciplinar	0	0,0	0 0,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1	61774	Trabajo fin de Máster	9	45,0	0 0,0	0	0,0	6	30,0	5	25,0	0	0,0	0	0,0

Tabla 6.4.2.2: Análisis de los indicadores del título

Año académico: 2023/2024

Titulación: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Datos a fecha: 19-01-2025

Curso	Cód As	Asignatura	Mat	Rec Equi Conv	Apro	Susp	No pre	Tasa éxito	Tasa rend
<b>Cód As:</b> Código Asignatura   <b>Mat:</b> Matriculados   <b>Apro:</b> Aprobados   <b>Susp:</b> Suspendidos   <b>No Pre:</b> No presentados   <b>Tasa Rend:</b> Tasa Rendimiento									
1	61750	Dirección estratégica	18	0	17	0	1	100.00	94.44
1	61751	Bases teóricas en dirección y organización de empresas	19	0	18	0	1	100.00	94.74
1	61752	Bases teóricas en marketing	20	0	20	0	0	100.00	100.00
1	61753	Nuevas herramientas metodológicas en investigación de los mercados	16	0	16	0	0	100.00	100.00
1	61754	Comportamiento del consumidor	16	0	16	0	0	100.00	100.00
1	61755	El consumidor y el procesamiento de la información comercial	12	0	12	0	0	100.00	100.00
1	61756	Gestión de relaciones y valor del cliente	10	0	10	0	0	100.00	100.00
1	61757	La dirección de marca en las organizaciones	12	0	12	0	0	100.00	100.00
1	61758	Marketing medioambiental	12	0	12	0	0	100.00	100.00
1	61759	Medios de comunicación no convencionales	15	0	15	0	0	100.00	100.00
1	61760	Métodos de modelización	3	0	3	0	0	100.00	100.00
1	61761	Particularidades del consumidor on-line	5	0	5	0	0	100.00	100.00
1	61762	Resultados del marketing interno y externo	14	0	14	0	0	100.00	100.00
1	61763	Tecnologías de la información y relaciones comerciales	13	0	13	0	0	100.00	100.00
1	61764	Actividad emprendedora: perspectivas teóricas y empíricas	2	0	2	0	0	100.00	100.00
1	61765	Diseño organizativo	10	0	10	0	0	100.00	100.00
1	61766	Economía social y emprendedores sociales	1	0	1	0	0	100.00	100.00
1	61768	Estrategia y valor de la empresa	2	0	1	0	1	100.00	50.00
1	61769	Gestión de la innovación	6	0	6	0	0	100.00	100.00
1	61770	Gestión flexible de las organizaciones	2	0	2	0	0	100.00	100.00
1	61771	Gestión medioambiental y RSC	2	0	2	0	0	100.00	100.00
1	61772	Modelos de gobierno y control de la empresa	4	0	4	0	0	100.00	100.00
1	61773	Gestión de recursos humanos: un enfoque multidisciplinar	2	0	2	0	0	100.00	100.00
1	61774	Trabajo fin de Máster	20	0	11	0	9	100.00	55.00

## 6.5.— Tablas de rendimiento y resultados académicos

Tabla 6.5.1.1: Tasas de éxito/rendimiento/eficiencia

Titulación: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Datos a fecha: 02-02-2025

Curso	Éxito	Rendimiento	Eficiencia
2018-2019	100	90.91	100
2019-2020	100	87.81	98.48
2020-2021	98.66	85.96	96.15
2021-2022	98.25	91.06	94.93
2022-2023	99.28	90.52	97.22
2023-2024	100	88.89	98.21

Tabla 6.5.2.1: Tasas de abandono/graduación

Titulación: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Datos a fecha: 02-02-2025

Curso de la cohorte de nuevo ingreso (*)	Abandono	Graduación
2018-2019	0	100
2019-2020	6.25	87.5
2020-2021	6.67	80
2021-2022	6.67	86.67
2022-2023	0	100
2023-2024	0	56.25

(\*) El curso de la cohorte de nuevo ingreso muestra el curso académico de inicio de un conjunto de estudiantes que acceden a una titulación por preinscripción. Los datos de la tasa de graduación y abandono de una cohorte en el curso académico 'x' estarán disponibles a partir del curso 'x+n', donde 'n' es la duración en años del plan de estudios.

Tabla 6.5.3.1: Tasas de duración

Titulación: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Datos a fecha: 02-02-2025

Curso	Duración media graduados
2018-2019	1
2019-2020	1.08

Curso	Duración media graduados
2020-2021	1.21
2021-2022	1.23
2022-2023	1.15
2023-2024	1.1

## 7.— Satisfacción y egreso

Estándar establecido por la ACPUA: La satisfacción de los agentes implicados y la trayectoria de las personas egresadas del programa formativo son congruentes con los objetivos formativos y el perfil de egreso y satisfacen las demandas sociales de su entorno.

### 7.5.— Tablas de satisfacción y egreso

Tabla 7.5.1: Satisfacción y egreso

Estudio: Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing  
Centro: Facultad de Economía y Empresa  
Plan: 555

Encuesta	2018		2019		2020		2021		2022		2023	
	% Tasa	Media	% Tasa	Media	% Tasa	Media	% Tasa	Media	% Tasa	Media	% Tasa	Media
Inserción laboral de egresados universitarios	10.00	5.00	23.08	4.00	6.67	—	13.33	3.50	—	—	—	—
Evaluación de la enseñanza	49.12	4.68	65.34	4.39	38.67	4.23	67.76	4.38	—	—	—	—
Encuesta de valoración de la docencia	—	—	—	—	—	—	—	—	74.62	4.37	63.41	4.43
Cuestionario de valoración de la actividad docente	—	4.76	—	4.60	—	4.55	—	4.56	—	—	—	—
Satisfacción del profesorado con la titulación y los servicios	40.40	3.88	39.20	4.10	59.30	3.95	29.80	4.08	36.20	4.32	30.36	4.07
Satisfacción global con la titulación	33.30	3.81	40.00	3.55	31.80	3.59	40.90	3.85	26.32	2.88	15.00	4.17
Trabajo fin de grado máster.	25.00	4.56	30.00	4.54	22.70	4.24	27.30	4.46	15.79	4.28	15.00	4.49

En la encuesta de valoración de la docencia:

- El dato de la tasa se refiere a Encuesta de valoración de la docencia (bloque enseñanza)
- El dato de la Media se refiere a Encuesta de valoración de la docencia (bloque profesorado)

– % Tasa:  $n.^{\circ}$  de respuestas/ $n.^{\circ}$  de respuestas posibles. \*En el cuestionario de valoración de actividad docente no es posible calcular la tasa de respuesta al ser desconocido el número de respuestas

posibles.

– Media: media de satisfacción en una escala de valores de 1 a 5.

## 8.— Orientaciones a la mejora

### 8.1.— Valoración del curso/cursos e identificación de los aspectos susceptibles de mejora

En este apartado se muestran las conclusiones tras el proceso de análisis y reflexión sobre los apartados anteriores, identificando aspectos susceptibles de mejora que servirán de base para la elaboración del PAIM del siguiente curso.

Del estudio de los datos e información correspondiente al curso 2023/2024, se deduce que el Máster Universitario en Dirección Estrategia y Marketing mantiene una demanda adecuada al número de plazas ofertadas, presenta unos buenos resultados académicos en todas las asignaturas que lo componen, y funciona de forma correcta y satisfactoria para los diferentes agentes implicados en la titulación.

Las cifras de estudiantes de nuevo ingreso, y número total de estudiantes matriculados en el Máster ha aumentado. Solo ha quedado una vacante de nuevo ingreso, debido a que se anulan algunas matrículas una vez iniciado el curso, bien por impago o bien por decisión voluntaria del estudiante. Dado que esta anulación se puede realizar hasta finales de octubre, cuando el máster se inicia a mediados de septiembre, provoca que no se pueda cubrir la plaza vacante.

Los estudiantes de nuevo ingreso tienen un perfil adecuado para la superación del máster y es la Comisión Académica del Máster la que revisa cuidadosamente toda la información presentada por los solicitantes al Máster, con el fin de asegurar que así sea y que cumpla con lo establecido en la memoria de verificación del Máster, donde se indica que *"el acceso al Máster en Dirección, Estrategia y Marketing se circunscribe a las siguientes titulaciones: grados en Administración y Dirección de Empresas, Marketing e Investigación de Mercados, Finanzas y Contabilidad, Economía, Ingeniería de Organización Industrial, ingenierías de la rama industrial con especialidad o mención en Organización Industrial, o Relaciones Laborales y Recursos Humanos, licenciaturas en Administración y Dirección de Empresas (LADE), Economía (LE), Ciencias Económicas y Empresariales y las ingenierías en Organización Industrial, Ingeniería Industrial con especialidad o mención de Organización Industrial así como aquellas titulaciones cuyas competencias sean similares a las que se obtienen en las licenciaturas, grados o ingenierías mencionados"*. Con respecto al nivel de idioma, en el caso de estudiantes extranjeros cuya lengua materna no es el español, la Universidad les exige que acrediten el nivel de idioma mediante un certificado oficial. Desde el curso 2021/22, la Comisión Académica del máster realiza además entrevistas a los estudiantes en caso de duda. Con todo ello, la Comisión Académica garantiza que el estudiante que accede a este máster de investigación tiene los conocimientos y nivel de idioma adecuados para poder seguir los estudios sin problema. Ello se traduce en las elevadas tasas de éxito y rendimiento que se comentarán posteriormente, corroborando a su vez, que el perfil de ingreso establecido en la Memoria de Verificación resulta adecuado.

El perfil del estudiante es mayoritariamente graduado en ADE o equivalente, femenino (aunque se ha estrechado la diferencia), menor de 25 años, y perteneciente a un país dentro del EEES (principalmente provienen de la CCAA de Aragón).

Aunque el Máster se imparte en su totalidad en español, se ha conseguido mantener la tendencia de tener al menos un estudiante ERASMUS matriculado en algunas de las asignaturas del Máster.

Por parte del profesorado, cabe señalar su gran experiencia investigadora que ha sido reconocida con un total de 145 sexenios (+6 sexenios del profesor emérito que no están contabilizados), unos 2,5 sexenios de media por profesor (4 en el caso de CU; 2 en TU). Además, son activos en cuanto a la formación docente, aumentando el número de profesores y el número de cursos CIFICE realizados. En general, la gran experiencia investigadora del profesorado y su capacidad docente es una gran ventaja del programa, que es reconocida por el propio alumnado. Sin embargo, se ha detectado que hay profesorado con una muy baja presencia en el Máster (imparten un número reducido de horas), lo que provoca que haya mucho cambio de profesorado en algunas de las asignaturas de 3 ECTS.

En cuanto a los resultados académicos, los datos presentados son muy satisfactorios. Así, la Tasa de Éxito de la titulación (créditos superados sobre créditos presentados) se ha situado en valores máximos, superando la tasa prevista en la memoria de verificación (98%). La Tasa de Rendimiento (créditos superados sobre créditos matriculados) ha sido del 88,89%, algo inferior a la de los cursos previos, pero superior a la prevista en la memoria de verificación (75%). Además, existe una gran homogeneidad en el valor de las tasas de éxito y rendimiento de las diferentes asignaturas, sin que se observen diferencias importantes entre ellas. De los datos anteriores, se deduce que prácticamente todo el alumnado que realiza la evaluación aprueba, y que son escasos los no presentados. En cuanto a los datos disponibles de la Tasa de eficiencia (Relación porcentual entre el número total de créditos del plan de estudios y el número total de créditos en los que han tenido que matricularse los estudiantes) se observa como las cifras son también muy elevadas (98,21% en el curso 23/24) y superiores a la tasa prevista en la memoria (90%). De ello se deduce que las segundas matrículas en las asignaturas del máster son muy excepcionales y favorece que la tasa de abandono del Máster en los últimos cursos sea nula.

En relación al grado de satisfacción de los diferentes grupos encuestados, cabe destacar que los estudiantes otorgan una valoración media 4,43 (sobre 5) a la docencia y 4.49 (sobre 5) al Trabajo Fin de Máster. Finalmente, su satisfacción global con la titulación es de un 4.17 (sobre 5). Cabe señalar que es en esta última encuesta, junto con las del Trabajo Fin de Máster (15.60%), donde la tasa de participación son de las más bajas (15%) frente a tasas del 63.41% en la encuesta de valoración de la docencia.

En el caso del profesorado, la satisfacción global con la titulación y los servicios alcanza un valor medio de 4,07 (sobre 5). La tasa de participación de este colectivo en las encuestas (30,36%) ha disminuido levemente con respecto al curso pasado, a pesar de haberse incentivado e informado. Por ello, siguen siendo necesarias las medidas dirigidas a incentivar la participación para intentar alcanzar, al menos, el 40%. Cabe indicar, como se ha mencionado anteriormente, que el número de profesorado es muy amplio y, a veces, con una participación menor, por lo que desincentiva a participar en estas encuestas.

Con respecto al perfil de egreso, cabe señalar que el máster tiene un carácter fundamentalmente académico y trata de formar investigadores especialistas en los ámbitos relacionados con la Dirección de empresas y la Comercialización e investigación de mercados. Entre los previsibles destinos profesionales de los titulados están la incorporación a la plantilla de profesorado de las diferentes universidades españolas o extranjeras, servicios de estudios de empresas e instituciones públicas, actividades de consultoría y puestos de alta dirección. Durante septiembre del 2024, la universidad de Zaragoza realizó una encuesta a los egresados de estudios de grado y máster finalizado en el curso 2021/22, para conocer su grado de satisfacción, a la cual se dio máxima difusión desde el Máster. Con una participación del 13.33% se obtuvo una valoración de 3,50. Desde el máster se está realizando actividades para realizar un seguimiento de los egresados.

Una vez resaltados los principales aspectos que demuestran un funcionamiento correcto y satisfactorio de la titulación en sus principales dimensiones, se exponen a continuación aquellas cuestiones que, tras el análisis de la información que aparece en los apartados 1 a 7 y otra disponible, se han detectado como susceptibles de mejora, pero que no conllevan modificación del título, así como su relación con los objetivos de calidad de la Facultad de Economía y Empresa:

- 1.- Se ha detectado que hay profesorado con poca docencia en el Máster (imparten un número muy reducido de horas), lo que provoca que haya mucho cambio de profesorado en algunas de las asignaturas de 3 ECTS, provocando algunas distorsiones en el alumnado que perjudican su

aprendizaje. Se espera evitar esto estableciendo un mínimo de 10 horas docentes por profesor, salvo excepciones justificadas. (OBJETIVO 3.1.1: Comprometerse con la orientación de nuestras enseñanzas a los estudiantes. Realizar acciones con la finalidad fundamental de favorecer el aprendizaje del estudiante y que las comisiones correspondientes se responsabilicen de los procedimientos relacionados con el aprendizaje de los estudiantes).

2.- La tasa de respuesta del profesorado en la encuesta de satisfacción con la titulación y los servicios ha disminuido, y se ha obtenido una cifra inferior al objetivo propuesto para este año (40%). Por ello, se debe seguir incentivando y animando al profesorado para que mejore su tasa de respuesta a la encuesta de satisfacción con la titulación y los servicios (Objetivo 4.1.1.\_Compromiso con la supervisión, evaluación y mejora de los indicadores).

3.- Se sigue sin disponer de información reciente sobre el perfil de egreso de nuestros titulados y su grado de inserción laboral. Un elemento que dificulta el seguimiento de los egresados es el escaso tiempo que la Universidad mantiene la cuenta de correo institucional a los titulados. Para este próximo curso, se propone hacer un seguimiento desde el propio máster de aquellos estudiantes que deseen seguir en contacto puedan proporcionar una información de contacto (Objetivo 4.1.1.\_Compromiso con la supervisión, evaluación y mejora de los indicadores).

4.- Se observa la existencia de alguna vacante en el Máster como consecuencia de anulación de matrículas una vez iniciado el curso y haber impartido varias semanas de docencia. Trasladar esta información a los responsables Universidad para evitar que se repita. Objetivo 3.3.1.\_ Mejorar y racionalizar la dotación y gestión de los recursos materiales y los servicios que la Facultad presta a la comunidad universitaria y a la sociedad en general).

## 8.2.— Respuesta a las recomendaciones contenidas en los informes externos de las agencias de calidad

No procede.

## 8.3.— Identificación de buenas prácticas

## 9.— Respuesta a las reclamaciones, quejas e incidencias recibidas

No se han recibido formalmente reclamaciones, quejas o incidencias.

## 10.— Fuentes de información

- Carga automática de datos e indicadores desde la aplicación analítica DATUZ <https://datuz.unizar.es/>
- Catálogo de indicadores (definición): [https://inspecciongeneral.unizar.es/sites/inspecciongeneral.unizar.es/files/archivos/calidad\\_mejora/a-q212-2.pdf](https://inspecciongeneral.unizar.es/sites/inspecciongeneral.unizar.es/files/archivos/calidad_mejora/a-q212-2.pdf)
- Encuestas de satisfacción: <https://encuestas.unizar.es/>

## 11.– Datos de aprobación

Con fecha 23 de enero de 2025, el informe es aprobado por unanimidad de todos los asistentes.  
Asistentes a la reunión:

M<sup>a</sup> Luisa Ramírez Alesón (Profesora y coordinadora del Máster)


Nuria Acalde Fradejas (Profesora)

María del Carmen Berné Manero (Profesora)

Diego Romeo Lavilla (Estudiante)

---



 <b>Universidad</b> Zaragoza 1542	PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO  Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 1 de 11

## Anexo 2

### Catálogo de indicadores del IEC

#### Apartado 1.1. Admisión y reconocimiento

##### Tabla oferta/nuevo ingreso/matriculación

##### Plazas ofertadas

Oferta de plazas de estudiantes de nuevo ingreso para cada curso académico, aprobada por el Consejo de Gobierno de la UZ, comunicada al Consejo General de Política Universitaria para su estudio y determinación, y publicada finalmente en el Boletín Oficial del Estado.

##### Estudiantes de nuevo ingreso


Matriculados en un plan de estudios que consumen alguna de las plazas ofertadas para un año y plan. Se incluyen expedientes SIGMA que han sido abiertos en cada curso académico y tienen algún registro en cualquiera de los procedimientos de preinscripción. Observaciones:

1. No se consideran matriculados de nuevo ingreso los que acceden a un estudio por el procedimiento de cambio de estudios, traslado de expediente, adaptación al grado, o los que anulan la matrícula.
2. Los datos de matriculados de nuevo ingreso en el Grado en Ingeniería de Organización Industrial, impartido en el Centro Universitario de la Defensa, se corresponden con los estudiantes que se matriculan por primera vez en ese estudio y centro, de acuerdo con la información que figura en las bases de datos de SIGMA.
3. Se excluyen las anulaciones de matrícula.

##### Estudiantes matriculados

Número de estudiantes -cuyos expedientes están asociados a un plan de estudios oficial- que se matriculan como mínimo en una asignatura de ese plan de estudios, sin tener en cuenta si las asignaturas han sido o no calificadas. Observaciones:

1. Se incluyen los estudiantes del plan que en virtud de programas de intercambio van a estudiar a otras universidades españolas o extranjeras.
2. No se incluyen los estudiantes que sólo formalizan matrícula con convalidaciones o adaptaciones o reconocimiento de créditos.
3. Los estudiantes que en virtud de programas de intercambio vienen a la UZ a cursar asignaturas de un plan concreto se cuentan en los planes 107 (Movilidad para 1º y 2º ciclo y grado) ó 266 (Movilidad para máster).
4. No se contabilizan los estudiantes que anulan la matrícula.

 <b>Universidad</b> Zaragoza 1542	<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</b>	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 2 de 11
Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC		

## Titulados

Número de estudiantes que han completado todos los créditos del plan de estudios, sin tener en cuenta si han solicitado o no el título. Observaciones:

Para ser considerado graduado, un estudiante debe completar no sólo el número total de créditos de un plan de estudios, sino los créditos mínimos de cada tipo de asignatura (básicos, obligatorios, optativos, etc.)

### Tabla créditos reconocidos

#### Créditos reconocidos

Créditos que, habiendo sido obtenidos con anterioridad en una enseñanza oficial de cualquier universidad, son computados en enseñanzas de la Universidad de Zaragoza a efectos de la obtención de un título oficial de Grado y de Máster. También se incluyen en este cómputo los créditos por realización de actividades que tienen reconocimiento académico.

Se incluyen en el total los créditos incorporados desde enseñanzas anteriores a la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior. Se trataría por ejemplo de los créditos superados por estudiantes que estaban cursando una licenciatura o diplomatura y no llegaron a titularse en el momento en que se extinguieron estas titulaciones y se pasaron a un estudio de grado.

#### Estudiantes\* con créditos reconocidos

Número de estudiantes distintos que han obtenido reconocimiento de créditos según la definición del apartado anterior.

### Créditos matriculados

Créditos matriculados -no anulados- por los estudiantes cuyos expedientes están asociados a un plan de estudios oficial, hayan sido calificados o no.

Entre estos créditos no se incluyen los correspondientes a reconocimiento, convalidaciones o adaptaciones.


#### % Créditos reconocidos/Créditos matriculados

Cociente entre el total de créditos reconocidos y el total de créditos matriculados, definidos en los apartados anteriores.

### Tabla estudio previo de los estudiantes de nuevo ingreso

Valores posibles: Pruebas de Acceso, FP, Titulados, Mayores de 25, Mayores de 40, Mayores de 45.

Se distribuye el número de estudiantes de nuevo ingreso en la titulación entre la clase de estudio cursado anteriormente por los estudiantes, que les da acceso a la Universidad, de acuerdo con los requisitos establecidos por la legislación vigente. Observaciones:

	<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</b>	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 3 de 11
Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC		

Los estudiantes procedentes de Bachillerato se incluyen en “Pruebas de Acceso”. Los estudiantes procedentes de Ciclos Formativos de Grado Superior se incluyen en “FP”, aunque se hayan presentado a la fase específica de la EvAU.

#### Tabla perfil de ingreso de los estudiantes: procedencia (residencia familiar)

##### CCAA

Distribuye el número de estudiantes de nuevo ingreso según la comunidad autónoma a la que pertenece el código postal de residencia familiar indicada por el estudiante en el curso académico en que se matricula.

Valores posibles: Aragón (si el código postal de residencia familiar pertenece a las provincias de Zaragoza, Huesca o Teruel), CCAA distinta a Aragón y No informado (si el código postal es 99999).

##### PAÍS

Distribuye el número de estudiantes de nuevo ingreso en función de si el país de residencia familiar grabado en SIGMA para cada estudiante pertenece o no al Espacio Europeo de Educación Superior.

*Países pertenecientes al EEES (a fecha 20/09/2022): Austria, Albania, Andorra, Armenia, Azerbaijón, Bélgica, Bulgaria, Bosnia-Herzegovina, Suiza, República Checa, Croacia, Chipre, Alemania, Dinamarca, España, Eslovaquia, Estonia, Eslovenia, Eslovaquia, Francia, Liechtenstein, Georgia, Reino Unido, Gibraltar, Grecia, Hungría, Italia, Irlanda, Islandia, Luxemburgo, Lituania, Letonia, Letonia, Malta, Macedonia, Montenegro, Moldavia, Noruega, Holanda, Portugal, Polonia, Rumanía, Rusia, Suecia, Finlandia, Serbia, Turquía, Ucrania, Ciudad de Vaticano.*

#### Tabla perfil de ingreso de los estudiantes: género

Distribuye el número de estudiantes de nuevo ingreso según el campo “Sexo” grabado para cada estudiante en las bases de datos académicos.

#### Tabla perfil de ingreso de los estudiantes: edad


Distribuye el número de estudiantes de nuevo ingreso según la fecha de nacimiento grabada para cada estudiante en las bases de datos académicos.

La edad es la que tienen a fecha 31 de diciembre del curso académico en que acceden a la titulación y se agrupa en los siguientes tramos: menor o igual que 24, entre 25 y 29, entre 30 y 34, mayor o igual que 35.

#### Tabla nota media de admisión y nota de corte

Promedio de las notas medias de admisión de los estudiantes de nuevo ingreso, según cada uno de los tipos de estudio detallados en el indicador “Estudio previo de los alumnos de nuevo ingreso”. Observaciones:

1. En el caso de los estudiantes de GRADO se indica la nota media de admisión de los estudiantes de nuevo ingreso que tengan como estudio previo Pruebas de Acceso, FP, Titulados Universitarios, Mayores de 25, Mayores de 40 o Mayores de 45.

 <b>Universidad</b> Zaragoza 1542	<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</b>	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 4 de 11
Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC		

2. En el caso de los estudiantes de MÁSTER UNIVERSITARIO, no aplica.
3. No hay datos del Grado en Ingeniería de Organización Industrial, impartido en el Centro Universitario de la Defensa, por no participar este centro en el proceso general de preinscripción.
4. Nota de corte EvAU: es la nota más baja de admisión de entre la totalidad de matriculados de nuevo ingreso en un estudio en el cupo general (Pruebas de Acceso + FP) en la convocatoria ordinaria, calculada a fecha 31 de diciembre del curso académico indicado. Incluye el efecto que sobre las listas de admisión tienen los llamamientos y la resolución de recursos.
5. Una nota de corte de 5,000 indica que todos los solicitantes por el cupo general han sido admitidos.
6. Si en la convocatoria extraordinaria se indica “No definido” significa que el estudio cubrió toda la oferta de plazas en la convocatoria ordinaria.

## Apartado 4.1 Personal Académico

### Tabla estructura del profesorado

Número de profesores que imparten docencia en las asignaturas impartidas en centros propios de la Universidad de Zaragoza, correspondientes a planes de estudios oficiales de grado y máster.

Todos los datos de profesorado se clasifican según la categoría o cuerpo docente a que pertenecen los profesores encargados de la impartición de la docencia. La categoría indicada es la que consta a **fecha 30 de junio del curso indicado**, o a la fecha fin de contrato del profesor, si ésta es anterior al 30 de junio del curso indicado. El valor “no informado” significa que no encuentra información en las bases de datos de personal durante el curso indicado.

Para categoría o cuerpo docente se indica:

**Total nº prof.**


Número de profesores que imparten asignaturas correspondientes al estudio y año académico indicado.

**%**

Porcentaje que supone el profesorado de cada categoría o cuerpo docente sobre el total de profesores de la titulación.

**En primer curso**

Número de profesores que imparten asignaturas de primer curso en el estudio y año académico indicado.

	<p>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</p> <p>Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC</p>	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 5 de 11

#### Nº Total sexenios

Suma de sexenios o tramos de investigación que tienen reconocidos (por la CNEAI y autonómicos) a efectos económicos los profesores encargados de la impartición de la docencia. Observaciones:

- El total de sexenios se calcula **a fecha 30 de junio del curso indicado**, o a la fecha fin de contrato del profesor, si ésta es anterior al 30 de junio del curso indicado.
- En el caso de titulaciones impartidas en centros adscritos, no aplica.

#### Total quinquenios

Suma de quinquenios o tramos de docencia que tienen reconocidos a efectos económicos los profesores encargados de la impartición de la docencia. Observaciones:

- El total de quinquenios se calcula **a fecha 30 de junio del curso indicado**, o a la fecha fin de contrato del profesor, si ésta es anterior al 30 de junio del curso indicado.
- En el caso de titulaciones impartidas en centros adscritos, no aplica.

#### Horas impartidas

Número de horas de docencia correspondientes a la impartición de asignaturas correspondientes a planes de estudios oficiales de grado y máster en centros propios de la Universidad de Zaragoza. En el caso de titulaciones impartidas en centros adscritos, no aplica.

#### Tabla evolución del profesorado

##### Horas profesorado permanente


Porcentaje que sobre el total de horas impartidas corresponde al profesorado permanente.

Según la disposición adicional décima de los Estatutos de la UZ, "son profesores con vinculación permanente a la Universidad los funcionarios de los cuerpos docentes universitarios y los profesores contratados con carácter indefinido". Por tanto, se consideran profesorado permanente:

- Funcionarios de los cuerpos docentes universitarios: catedráticos de universidad, profesores titulares de universidad, catedráticos de escuela universitaria y profesores titulares de escuela universitaria.
- Profesores contratados con carácter indefinido: los que tienen régimen jurídico "laboral" y contrato con modalidades "indefinido fijo" o "indefinido no fijo".

##### Horas profesorado no permanente

Porcentaje que sobre el total de horas impartidas corresponde al profesorado no permanente, no incluido entre el profesorado detallado en el apartado anterior.

 <b>Universidad</b> Zaragoza 1542	PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO  Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 6 de 11

## Apartado 4.2 Personal de Apoyo a la Docencia

### Tabla evolución del PAS de apoyo a la docencia (datos por centro)

Número de efectivos de Personal de Administración y Servicios del centro (\*) en que se imparte la titulación, que constan en las bases de datos de personal con nombramiento/contrato activo a 30 de junio, distribuidos según:

- Especialidad RPT: es el área a la que se adscriben los puestos cuando éstos están incluidos en la Relación de Puestos de Trabajo del Personal de Administración y Servicios:

Valores posibles: Área de Administración y Servicios Generales; Área Técnica, de Mantenimiento y Oficinas; Área de Apoyo a la Docencia e Investigación y Laboratorios, Archivos y Bibliotecas.

- Tipo de personal: se distribuye según el régimen jurídico y sus modalidades.

Valores posibles: de carrera o interinos (funcionarios), indefinidos o temporales (laborales).

(\*) En el caso de titulaciones impartidas en centros de Teruel, el PAS está adscrito a la unidad administrativa.

## Apartado 5 Recursos para el aprendizaje

### Tabla estudiantes en planes de movilidad: IN

Número total de estudiantes de otras universidades que, en virtud de programas de intercambio de entrada a la Universidad de Zaragoza, se matriculan en los planes de movilidad 107 (Movilidad para 1º y 2º ciclo y grado) ó 266 (Movilidad para máster) para cursar asignaturas del plan de estudios.

Un mismo estudiante puede contabilizarse en planes de estudios distintos, dado que las asignaturas en las que se matricula pueden estar asignadas a planes de estudios diferentes.


Los estudiantes se distribuyen en los diferentes programas de movilidad existentes: Erasmus, SICUE, Movilidad Iberoamérica, UZ/Norteamérica, Oceanía y Asia, Movilidad virtual UNITA, etc.

### Tabla estudiantes en planes de movilidad: OUT

Número total de estudiantes del plan que realizan una estancia temporal en otra universidad, en el marco de los acuerdos bilaterales o programas de movilidad suscritos por la Universidad de Zaragoza.

Los estudiantes se distribuyen en los diferentes programas de movilidad existentes: Erasmus, SICUE, Movilidad Iberoamérica, UZ/Norteamérica, Oceanía y Asia, Movilidad virtual UNITA, etc.

### Tabla porcentaje de titulados con estancia de movilidad internacional

	<p>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</p> <p>Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC</p>	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 7 de 11

Relación porcentual entre los estudiantes titulados en el curso académico indicado que han realizado en alguno de los años en que han estado matriculado una estancia en una universidad extranjera en el marco de los acuerdos bilaterales o programas de movilidad internacionales y el número de estudiantes que han completado todos los créditos del plan de estudios, sin tener en cuenta si han solicitado o no el título.

## Apartado 6.1 Resultados del proceso de formación

### Tabla Distribución de calificaciones

Número de estudiantes clasificados según la calificación que han recibido en las asignaturas matriculadas: No presentado, Suspenso, Aprobado, Notable, Sobresaliente, Matrícula de Honor, Otros. Para cada asignatura se muestra el número de estudiantes que recibe cada calificación y el porcentaje que representa éste sobre el total de matriculados en la asignatura.

### Tabla análisis de los indicadores

Número de estudiantes que han recibido calificación en las asignaturas matriculadas. Se distribuyen de la siguiente manera:

#### Matriculados

Se contabilizan los estudiantes que han recibido calificación (presentado o no presentado) en actas. Debe tenerse presente que en los cursos académicos sin finalizar puede haber créditos pendientes de calificar. Las asignaturas adaptadas, convalidadas o reconocidas no se tienen en cuenta para este cálculo.

#### Estudiantes asignatura reconocida


Número de estudiantes que reconocen créditos que, habiendo sido obtenidos con anterioridad en una enseñanza oficial de cualquier universidad, son computados en enseñanzas de la Universidad de Zaragoza a efectos de la obtención de un título oficial de Grado y de Máster. Se incluyen en este cómputo los créditos de asignaturas que han sido adaptadas y los créditos convalidados, es decir, los que el alumno consigue para la titulación en la que está matriculado, por superación de conocimientos académicos previos o realización de actividades que tienen reconocimiento académico.

#### Aprobados

Número de estudiantes matriculados en asignaturas cuyos resultados en actas incluye cualquiera de las siguientes calificaciones: Aprobado, Aprobado por compensación, Apto, Matrícula de Honor, Notable, Sobresaliente, Evaluación Positiva. Las asignaturas adaptadas, convalidadas o reconocidas no se tienen en cuenta para este cálculo.

#### Suspendidos

Número de estudiantes matriculados en asignaturas cuyos resultados de examen han obtenido cualquiera de las siguientes calificaciones: S=Suspenso, SC=Suspenso compensable.

 <b>Universidad</b> Zaragoza 1542	PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO  Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 8 de 11

### No presentados

Número de estudiantes matriculados en asignaturas cuyos resultados de examen han obtenido la calificación “No Presentado”.

### Tasa éxito

Relación porcentual entre el número total de créditos superados por los estudiantes en una asignatura (“Aprobados”) y el número total de créditos presentados a examen (“Aprobados” + “Suspendidos”). Observaciones:

- Se cuentan los créditos presentados una sola vez en el curso académico aunque se haya presentado a más de una convocatoria en ese mismo curso.
- Se excluyen del cálculo los créditos de asignaturas cursadas por estudiantes de la Universidad de Zaragoza en otras universidades en virtud de un programa de intercambio, los créditos de asignaturas del plan matriculados por estudiantes de programas de movilidad de otras universidades, los créditos matriculados en asignaturas que no son las del plan del alumno y los créditos reconocidos, adaptados o convalidados.

### Tasa rendimiento

Relación porcentual entre el número total de créditos superados por los estudiantes en una asignatura (“Aprobados”) y el número total de créditos matriculados (“Matriculados”). Observaciones:

- Se consideran créditos matriculados aquellos que han sido evaluados, es decir, que han recibido calificación (presentado o no presentado) en actas.
- Se excluyen del cálculo los créditos de asignaturas cursadas por estudiantes de la UZ en otras universidades en virtud de un programa de intercambio, los créditos de asignaturas del plan matriculados por estudiantes de programas de movilidad de otras universidades, los créditos matriculados en asignaturas que no son las del plan del alumno y los créditos reconocidos, adaptados o convalidados.

## Apartado 6.2 Rendimiento y resultados académicos


### Tabla tasas de éxito/rendimiento/eficiencia

#### Tasa de Éxito

Relación porcentual entre el número total de créditos superados por los estudiantes en un estudio y el número total de créditos presentados a examen, teniendo en cuenta para su cálculo los créditos matriculados por los estudiantes del plan en asignaturas de ese plan. Observaciones:

- Se cuentan los créditos presentados una sola vez en el curso académico aunque se haya presentado a más de una convocatoria en ese mismo curso.



 <b>Universidad</b> Zaragoza	<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</b>  Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 9 de 11

- Se excluyen del cálculo los créditos de asignaturas cursadas por estudiantes de la UZ en otras universidades en virtud de un programa de intercambio, los créditos de asignaturas del plan matriculados por estudiantes de programas de movilidad de otras universidades, los créditos matriculados en asignaturas que no son las del plan del estudiante y los créditos reconocidos, adaptados o convalidados.

#### Tasa de Rendimiento

Relación porcentual entre el número total de créditos superados por los estudiantes en un estudio y el número total de créditos matriculados, teniendo en cuenta para su cálculo los créditos matriculados por los estudiantes del plan en asignaturas de ese plan.

- Criterio de cálculo: se excluyen del cálculo los créditos de asignaturas cursadas por estudiantes de la UZ en otras universidades en virtud de un programa de intercambio, los créditos de asignaturas del plan matriculados por estudiantes de programas de movilidad de otras universidades, los créditos matriculados en asignaturas que no son las del plan del estudiante y los créditos reconocidos, adaptados o convalidados.

#### Tasa de Eficiencia

Relación porcentual entre el número total de créditos que han superado el conjunto de graduados de un determinado año académico a lo largo del estudio en el que se han titulado y el número total de créditos en que se han matriculado. Criterios de cálculo:

- Se excluyen los estudiantes de cursos de adaptación a grados.
- Se excluyen los estudiantes que tengan reconocidos (o adaptados o convalidados) más del 15% de los créditos del plan de estudios.


Ejemplos: si un estudiante se ha matriculado a lo largo del estudio en 240 créditos y supera esos 240 créditos, su tasa de eficiencia es del 100%. Si reconoce 10 créditos y se matricula en 230, superando esos 230, su tasa de eficiencia es del 100%. Si se ha matriculado en más créditos de los necesarios (245) pero los supera todos (245), su tasa de eficiencia es del 100%. Si, por el contrario, un estudiante se ha matriculado a lo largo del estudio en 250 créditos, superando 240, su tasa de eficiencia es del 96% (240/250).

#### Tabla tasas de abandono/graduación

##### Tasa de Abandono

Relación porcentual entre el número total de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso que debieron obtener el título el año académico previsto, de acuerdo con la duración del plan, y que no se han matriculado ni en ese año académico ni en el siguiente. Criterios de cálculo:

- Se excluyen los alumnos de cursos de adaptación a grados.
- Se excluyen los alumnos que tengan reconocidos (o adaptados o convalidados) más del 15% de los créditos del plan de estudios.

 <b>Universidad</b> Zaragoza 1542	<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO</b>  Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 10 de 11

- Se excluyen los alumnos acogidos a la modalidad de tiempo parcial en alguno de los años cursados.

Observaciones:

- En las titulaciones con duración prevista de 1 año, los dos años consecutivos de no matrícula que se contabilizan para calcular esta medida son los dos años siguientes al de nuevo ingreso.
- Aunque un estudiante vuelva a matricularse pasados dos o más años desde el año académico de graduación previsto, seguirá computando en la “tasa de abandono”.


**Importante:** el curso académico que se indica es el de cohorte de entrada. Por ejemplo, si se consulta el curso 2014, la tasa de abandono se calcula sobre los estudiantes de una cohorte de entrada que accedieron a un estudio en el curso 2014-15. Si la duración del estudio es 4 años, el numerador de la tasa estará formado por el número de estudiantes que sin titularse, no se matriculan ni en 2017-18 (año previsto de graduación) ni en 2018-19 (año previsto de graduación + 1). Para una titulación de máster de 1 año y una cohorte de entrada en el curso 2016-17, el numerador de la tasa estará formado por el número de estudiantes que, sin titularse, no se matriculan ni en 2017-18 ni en 2018-19.

Tasa de Graduación

Porcentaje de estudiantes que se gradúan antes de concluir el tiempo teórico previsto de finalización –de acuerdo con la duración del plan- más un año, en relación a su cohorte de entrada. Criterios de cálculo:

- Se excluyen los alumnos de cursos de adaptación a grados.
- Se excluyen los alumnos que tengan reconocidos (o adaptados o convalidados) más del 15% de los créditos del plan de estudios.
- Se excluyen los alumnos acogidos a la modalidad de tiempo parcial en alguno de los años cursados.

Importante: el curso académico que se indica es el de cohorte de entrada. Por ejemplo, si se consulta el 2013, la tasa de graduación se calcula sobre los estudiantes de una cohorte de entrada que accedieron a un estudio en el curso 2013-14. Si la duración del estudio es 4 años, el numerador de la tasa estará formado por el número de estudiantes que se titulan hasta 2016-17 (año previsto de graduación) o en 2017-18 (año previsto de graduación + 1). Para una titulación de máster de 1 año y una cohorte de entrada en el curso 2016-17, el numerador de la tasa estará formado por el número de estudiantes que se titulan en 2016-17 o en 2017-18.

 <b>Universidad</b> Zaragoza	PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER UNIVERSITARIO  Anexo 2: Catálogo de Indicadores del IEC	Código: A-Q212-2
		Versión: 1.0
		Fecha: noviembre de 2022
		Página 11 de 11

### Tabla duración media graduados

Media de los años que tardan los alumnos graduados en obtener el título.

Cálculo de la duración: año de obtención del título – año de acceso al estudio + 1

Criterios de cálculo:

- Se excluyen los alumnos de cursos de adaptación a grados.
- Se excluyen los alumnos que tengan reconocidos (o adaptados o convalidados) más del 15% de los créditos del plan de estudios.
- Se excluyen los alumnos acogidos a la modalidad de tiempo parcial en alguno de los años cursados.

## Plan anual de innovación y mejora – Máster Universitario en Dirección, Estrategia y Marketing

Curso 2022/2023

### 1.– Acciones que no conllevan modificación del título

ID	Ámbito de mejora	Necesidad detectada	Objetivo de mejora	Descripción de la acción	Responsable de aprobación	Plazo	Indicadores	Valores a alcanzar	Valores alcanzados	Observaciones	Estado
12658	01 Desarrollo del estudio. Carga trabajo del estudiantado	Se observa que hay picos de trabajo, por lo que sería necesario mejorar la coordinación de tareas entre las diferentes asignaturas que se solapan en el tiempo.	Organizar las tareas a realizar en las diferentes asignaturas para que no se solapen en el tiempo. Objetivos 4.1.1 /3.1.1. FECEM	Reunión con el profesorado	T- Coordinación del título	2023-2024	Reuniones	1	3	El profesorado del Máster llegó al acuerdo de mejorar la coordinación y ajustar las tareas a realizar y organizarlas en tiempo de forma que no coincidieran todas en los mismos periodos.	Ejecutada
12554	05 Recursos para el aprendizaje. Servicios de apoyo y orientación al estudiante.	Numerosas solicitudes para cambiar de asignaturas al comienzo del segundo semestre, lo que provoca problemas en la organización de los cursos.	Analizar los motivos que llevan a las solicitudes de cambio de las asignaturas dentro del programa. Objetivo 4.1.1 FECEM	Reunión con estudiantes para recoger y evaluar los motivos que llevan a solicitar dichos cambios, analizar e informar mejor en el siguiente curso para que la elección inicial de asignatura	T- Coordinación del título	2023-2024	IND-1.Reuniones	IND-1: 1	1	La reunión se realizó el 14/02/2024 a las 19.00 en aula 15B	Ejecutada

ID	Ámbito de mejora	Necesidad detectada	Objetivo de mejora	Descripción de la acción	Responsable de aprobación	Plazo	Indicadores	Valores a alcanzar	Valores alcanzados	Observaciones	Estado
12553	07 Encuestas e indicadores de satisfacción de los grupos de interés.	Baja participación del profesorado en la encuesta de satisfacción con la titulación y los servicios.	Aumentar la participación del profesorado en la encuesta de satisfacción con la titulación y los servicios. Objetivo 4.1.1 FECEM	Durante los plazos habilitados por la Universidad para la realización de estas encuestas, insistir de forma personal y por correo electrónico a los profesores del Máster sobre la importancia y utilidad de estas encuestas .	T-Comisión de Garantía de la Calidad del título	2023-2024	Tasa de respuesta a la encuesta de satisfacción del profesorado con la titulación y los servicios	Superior al 40%	30,36%	A pesar de haber incentivado la participación y realizado diferentes recordatorios, no se ha alcanzado la cifra establecida. Quizás uno de los motivos es que hay profesorado con muy poca participación docente que considera no debe contestarlas.	Ejecutada
12577	07 Seguimiento de egresados.	Información reciente sobre el perfil de egreso de nuestros titulados	Disponer de una base de datos de nuestros egresados. Objetivo 4.1.1 FECEM	Preparación de un documento voluntario para que aquellos estudiantes que deseen seguir en contacto y recibir información puedan proporcionar una información de contacto	T-Coordinación del título	2023-2024	Elaboración de documento: Si	Sí.	Si	Se dispone de un primer documento que servirá para que cada curso se incorpore la información de contacto de los estudiantes que lo deseen.	Ejecutada

## 2.— Acciones que conllevan modificación del título

ID	Apartado de la memoria	Tipo de modificación	Descripción	Justificación	Estado
12555	(no definido)	Sustancial	Adaptación del título al RD 822/2021 según el calendario acordado entre el centro y el Vicerrectorado de Política Académica	Mejora del título.	Ejecutada

## 3.— Fecha aprobación CGC

Fecha

19 de enero de 2024

Fecha

---

19 de enero de 2024

---