

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública

DATOS IDENTIFICATIVOS FICHA DEL TÍTULO

| | |
|--|---|
| Denominación | Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública |
| Menciones/especialidades | No aplica |
| Número de créditos | 60 |
| Universidad (es) | Universidad Internacional Menéndez Pelayo - UIMP |
| Centro (s) donde se imparte (<i>cumplimentar para cada centro</i>) | Instituto Nacional de Administración Pública |
| Nombre del centro: | INAP |
| Menciones / Especialidades que se imparten en el centro | No aplica |
| Modalidad (es) en la se imparte el título en el centro y, en su caso, modalidad en la que se imparten las menciones/especialidades | Modalidades presencial y semipresencial |

INTRODUCCIÓN

1. Proceso que ha conducido a la elaboración y aprobación de este informe de autoevaluación, detallando los grupos de interés que han participado en su redacción así como el procedimiento empleado.

El proceso de reflexión y análisis que se ha llevado a cabo para la renovación de la acreditación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública se ha centrado en el periodo que se inicia en el curso académico 2013/2014 y finaliza con el curso académico 2014/2015, incluyéndose en alguna ocasión información relativa al curso académico 2015/2016 (que a la fecha de cierre de este informe de autoevaluación aún no ha finalizado).

Este título se imparte bajo dos modalidades con las siguientes características:

- **Modalidad presencial.** Es cursada a tiempo completo por los estudiantes y tiene una duración de un curso académico. Las clases comienzan en el mes de noviembre. El perfil de ingreso del estudiante de esta modalidad es el de un empleado público iberoamericano, o de otros países, que ocupe un cargo de responsabilidad en el sector público de su país de procedencia.
- **Modalidad semipresencial.** Es cursada a tiempo parcial por los estudiantes y tiene una duración de dos cursos académicos. Las clases comienzan en octubre. El perfil de ingreso del estudiante de esta modalidad es el de un empleado público de la Administración General del Estado y de sus organismos asociados, de la Administración de las comunidades autónomas y de las universidades, así como de la Administración local.

Se ha de indicar que en el curso académico 2013/2014 únicamente se impartió la modalidad semipresencial, debido a que no se cumplió la exigencia de la UIMP de poseer un mínimo de 10 estudiantes para impartir el título en la modalidad presencial.

Es por ello que el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública se encuentra, en la actualidad y para el curso 2015/2016, en su tercera edición para la modalidad semipresencial y en la segunda edición para la modalidad presencial.

El Plan Estratégico del INAP (2012–2015) definía claramente, entre sus objetivos, la intención de convertir al INAP en el centro de excelencia de formación de directivos públicos, además de vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la

Administración pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a su carrera profesional. Lograr estos objetivos ha supuesto recorrer un camino intenso y complejo que, como hechos más relevantes, ha conducido a:

- El perfeccionamiento y el aumento de la oferta de formación *on line* a todos los niveles.
- El aumento en el número de alumnos del INAP, pasando de un total de 20.000 estudiantes en 2012 a 50.000 en 2015, cifra lograda, en gran medida, por el aumento de la oferta en formación no presencial antes citada.
- El incremento de la oferta de másteres universitarios puesto que se ha pasado de no ofertar ningún título oficial en 2012 a ofertar 5 másteres universitarios oficiales para el curso 2016/2017, lo que ha supuesto incorporar un gran valor añadido a la formación que el INAP ofrece a sus estudiantes.

Impartir másteres universitarios en el INAP, en estrecha colaboración con la UIMP y bajo su supervisión y guía, ha supuesto asumir una autoexigencia por parte de esta institución pública, por cuanto implica someter la viabilidad de un proyecto formativo a la evaluación de una entidad externa, que no es un requisito necesario ni exigible al INAP. Sin embargo esto se ha asumido como un reto estratégico dentro de la propia institución a todos los niveles lo que ha permitido un cambio trascendental en la formación que se ofrece y en los procesos organizativos y de funcionamiento del INAP.

Dicho esto como introducción y contexto, y centrandó la atención en el informe de autoevaluación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública, se ha de indicar aquí que la elaboración, revisión y aprobación de este informe de autoevaluación ha contado con la colaboración de varios grupos de trabajo con distinto grado de responsabilidad y que se describen a continuación.

- El equipo de redacción ha estado constituido por personal de la Subdirección de Formación, de la Subdirección de Programas Formativos en Administración Local, por personal técnico del INAP y de la UIMP. Este equipo se responsabilizó de elaborar el borrador del presente informe y de recopilar, ordenar y clasificar las evidencias que lo apoyan, así como de incluir las modificaciones y cuantos comentarios se han realizado a los diferentes borradores del informe de autoevaluación.

- La Comisión de Calidad del INAP revisó el borrador del informe y lo difundió a los grupos de interés para su revisión y comentarios.
- El Consejo Académico del INAP fue el responsable de la revisión y validación final del presente informe una vez recogidas las sugerencias que se consideraron oportunas, planteadas por los diferentes grupos de interés consultados y delegando en el equipo de redacción en todos aquellos aspectos que así lo requirieron.

El informe de autoevaluación, en su versión final, se ha puesto a disposición de todos los grupos de interés en la página web del INAP en el espacio dedicado a la política de calidad del INAP¹. Profesores, estudiantes y personal de administración y servicios han recibido un correo electrónico con la información más relevante relativa al proceso de renovación de la acreditación de este título donde se les indicaba además donde se podía encontrar este informe de autoevaluación para su consulta.

2. - Valoración del cumplimiento del proyecto establecido en la memoria de verificación y sus posteriores modificaciones aprobadas en el caso de que las hubiera.

El proceso de reflexión llevado a cabo para la elaboración de este informe de autoevaluación permite afirmar que el proyecto definido en la Memoria de Verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública se ha cumplido en su totalidad durante la implantación del título.

El plan de estudios se ha implantado y desplegado según lo comprometido en la memoria de verificación.

En relación con la información pública, esta se ha mejorado y actualizado de forma continua, aunque aún se está trabajando en la forma de mejorar la visibilidad de la información sobre el funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad y los resultados que este produce.

Los recursos humanos utilizados y los recursos materiales y servicios puestos a disposición de la implantación del título han sido suficientes para su desarrollo, así como el apoyo y la orientación al estudiante.

¹ <http://www.inap.es/politica-de-calidad-del-inap>

El Sistema Interno de Garantía de Calidad implantado ha permitido que la Comisión de Calidad detectase propuestas de mejora cuya implementación ha tenido un claro impacto en la calidad de la formación que el INAP ha ofrecido y está ofreciendo a los estudiantes de este Máster y que ha sido consecuencia también de la implicación del personal del INAP y de la UIMP destinado al máster y del contacto directo y continuo con los estudiantes y los profesores.

Tan solo tres cuestiones, organizativas, difieren de lo que se indicaba en la memoria de verificación. La creación de un único Consejo Académico para el INAP en lugar un Consejo Académico para cada uno de los másteres universitarios que se imparten en el INAP, la intensificación de los mecanismos de coordinación docente y la modificación del Sistema Interno de Garantía de Calidad para facilitar su implantación y garantizar que su funcionamiento produjera los efectos deseados. Se describen a continuación dichos cambios y las razones que los justificaron.

Respecto de la creación de un único Consejo Académico para el INAP, se ha de indicar que, debido al aumento de la oferta de másteres universitarios que, en colaboración con la UIMP, imparte el INAP, el pasado 12 de mayo de 2016 se tomó la decisión de unificar todos los Consejos Académicos existentes en el INAP (inicialmente debía existir un Consejo Académico para cada uno de los másteres universitarios que se imparten en el INAP). Así pues, se ha procedido a incorporar una modificación en el sistema de gestión y dirección del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública con la creación de un único Consejo Académico para el INAP donde sus miembros son:

- El/La directora/a del INAP.
- El/La Subdirector/a de Formación
- El/La Subdirector/a de Programas Formativos en Administración Local.
- Tres docentes de los másteres universitarios UIMP-INAP.
- El/La Jefe/a de área de la Subdirección de Programas Formativos de Administración Local.
- El/La Jefe/a de Servicio de la Unidad de Apoyo del Director del INAP (secretario administrativo del Consejo Académico y secretario de la Comisión de Calidad).

Su composición actual es la siguiente:

- Miembros natos:

- Manuel Arenilla Sáez, Director del INAP y Director del Consejo Académico.
 - Marisol Serrano Alonso, Subdirectora de Formación del INAP y Subdirectora del Consejo Académico.
 - Juan Carlos González González, Subdirector de Programas Formativos en la Administración Local del INAP.
- Miembros designados:
- José Antonio Olmeda Gómez, Catedrático de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
 - María José Canel Crespo, Catedrática de Comunicación Pública de la Universidad Complutense de Madrid.
 - Ángel Menéndez Rexach, Catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad Autónoma de Madrid.
- Secretaria del Consejo:
- Paz Martínez García, Jefa de Área de la Subdirección de Programas Formativos en la Administración Local del INAP.

Asistiendo al Consejo Académico y en calidad de secretario administrativo, Tomás Manuel Solana Gázquez, Jefe de Servicio en la Unidad de Apoyo del Director del INAP.

Este cambio implica una mejora en la eficiencia de la toma de decisiones pues permitirá abordar de forma global la gestión de la formación de postgrado del INAP, realizar un seguimiento homogéneo y unificado de los mecanismos de coordinación docente, analizar globalmente las propuestas de mejora que surjan del funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad, valorar los resultados obtenidos en conjunto, etc.

Por otro lado, en cuanto a los mecanismos de coordinación docente, se ha considerado necesario, por parte del Consejo Académico, incorporar a tres coordinadores internos del INAP, en lugar de dos tal y como se indicaba en la memoria de verificación. Así pues, desde el segundo año de implantación de este título, uno de los tres coordinadores lo es tanto para el grupo de la modalidad presencial como para uno de los dos grupos en la modalidad semipresencial. Todo ello con el fin de que exista una coordinación unificada del máster independientemente de la modalidad en la que se encuentre el estudiante.

Finalmente, y en relación con el Sistema Interno de Garantía de Calidad, con el fin de adecuar su funcionamiento a la realidad del INAP y a sus objetivos y después de un proceso de reflexión liderado por la UIMP durante el curso 2013/2014, e implicando a todos sus centros colaboradores, se realizó un nuevo diseño que fue aprobado el 27 de octubre de 2014 por el Director del INAP y que, además, tuviera presente la incorporación de nuevos másteres universitarios a la oferta formativa del INAP (dicha resolución puede encontrarse en la página web del INAP en el espacio dedicado a la política de calidad del INAP²). La implantación del Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP ha sido gradual. El esfuerzo inicial se ha centrado en la puesta en marcha del Máster con todas las novedades que ello ha supuesto para el INAP y de ahí que su implantación haya ido ligeramente por detrás de la puesta en marcha del Máster. De todas formas, en este momento, Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP se encuentra implantado en su totalidad, aunque existen algunas divergencias en cuanto a la sincronización de su funcionamiento y del análisis de resultados de rendimiento y de satisfacción que debe realizar con lo que es el despliegue anual del plan de estudios. En particular, aún no se ha logrado el acople temporal entre el comienzo del curso académico y cierre de cuatrimestres con las reuniones de la Comisión de Calidad. Y, por otro lado, se ha procedido a incorporar un cambio en cuanto a la realización de los cuestionarios de satisfacción con el proceso formativo: desde junio de 2015, la UIMP es la responsable de la realización y tratamiento de los resultados obtenidos. A partir de esa fecha la UIMP enviará los resultados a la Unidad Técnica de Calidad del INAP para que sean analizados por la Comisión de Calidad y los coordinadores de los másteres.

3. - Motivos por lo que no se ha logrado cumplir todo lo incluido en la memoria de verificación y, en su caso, en sus posteriores modificaciones.

No existe ninguna divergencia entre lo indicado en la memoria de verificación y lo acontecido durante la implantación del título salvo los cambios en los modos de organización y funcionamiento descritos en el apartado anterior.

² <http://www.inap.es/politica-de-calidad-del-inap>

4.- Valoración de las principales dificultades encontradas durante la puesta en marcha y desarrollo del título.

La principal dificultad encontrada durante la implantación del título, y ya comentada en este informe, ha sido la introducción en la sistemática de gestión del INAP de los procesos propios ligados a la implantación de un máster universitario. Ello ha requerido un cambio de paradigma en el quehacer diario del INAP, en cuanto a la formación que ofrece se refiere, y la incorporación de nuevos aspectos de organización académica.

Así pues, por poner algunos ejemplos,

- el conseguir que las guías docentes estuvieran disponibles para que los estudiantes dispusieran de esta información en tiempo y forma,
- el establecimiento de mecanismos de coordinación docente, que ha requerido un importante esfuerzo de coordinación entre el personal del INAP y los profesores,
- la unificación de criterios de elaboración y evaluación de los TFM,
- la implantación del Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP y la recogida de datos y el análisis de estos por la Comisión de Calidad,

han supuesto un cambio transcendental en el INAP y en sus procesos de gestión y esta, a nuestro juicio, es la principal dificultad encontrada durante la puesta en marcha y desarrollo del título.

5.- Medidas correctoras y previsión de acciones de mejora del título.

Las principales acciones de mejora que se han implantado a lo largo de la implantación del título han sido las siguientes:

1. La creación de un único Consejo Académico para el INAP (mayo de 2016) para mejorar la eficiencia de la toma de decisiones y así abordar de forma global la gestión de la formación de postgrado del INAP, realizar un seguimiento homogéneo y unificado de los mecanismos de coordinación docente, analizar globalmente las propuestas de mejora que surjan del funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad, valorar los resultados (de rendimiento y de satisfacción) obtenidos en conjunto, etc.

2. La modificación del Sistema Interno de Garantía de Calidad en octubre de 2014 con el fin de adecuar su funcionamiento a la realidad del INAP y a sus objetivos y que, además, tuviera presente la incorporación de nuevos másteres universitarios a la oferta formativa del INAP.
3. El nombramiento de tres coordinadores internos, en lugar de dos. Uno de ellos lo es tanto para el grupo de la modalidad presencial como para uno de los dos grupos en la modalidad semipresencial. Todo ello con el fin de que exista una coordinación unificada del máster independientemente de la modalidad en la que se encuentre el estudiante.
4. La elaboración de la guía docente del Trabajo de Fin de Máster supuso un intenso trabajo de reflexión y discusión puesto que este, basado en la elaboración de un plan de mejora, es la pieza fundamental con la que validar la adquisición de las competencias del título por parte de los estudiantes. Dicha guía docente es especialmente detallada respecto de lo que debe contener dicho proyecto de plan de mejora y como será evaluado.
5. Durante los primeros cursos de implantación del máster, y por su novedad, la realización de talleres para los profesores sobre cómo abordar desarrollo de un Plan de Mejora en una organización, que es el objeto del TFM.

Como consecuencia del trabajo de la Comisión de Calidad y a raíz del proceso de reflexión que ha supuesto la elaboración de este informe de autoevaluación, se han definido y acordado las siguientes propuestas de mejora:

Respecto a la organización y desarrollo

- Retrasar la presentación del Trabajo de Fin de Máster de mayo a junio con el fin de que los estudiantes dispongan de más tiempo para elaborar sus planes de mejora.
- Reducir la carga lectiva presencial de la asignatura “*Evaluación y calidad de los servicios*” en cinco horas, con las que se ampliaría el tiempo lectivo presencial de la asignatura «Dirección de personas», en la que, por su naturaleza, la formación presencial se hace más necesaria.
- Variar, por cuestiones de organización y coordinación práctica, el calendario propuesto para las asignaturas “*Gestión del cambio*” y “*Dirección de personas*”.
- Delegar en el Director del INAP el nombramiento de los tribunales del Trabajo de Fin de Máster.

Respecto al perfil de egreso

Para el próximo curso, y como propuesta de mejora, está previsto remitir un cuestionario a responsables de recursos humanos de los organismos donde trabajan los egresados del Máster para conocer su opinión sobre la adecuación del perfil de egreso real.

Respecto a la coordinación docente

La Comisión de Calidad ha acordado la puesta en marcha de una propuesta de mejora que redunde en una mejor coordinación docente consistente en trabajar con los profesores para conseguir que los estudiantes no perciban las asignaturas como “compartimentos estancos”, sino como un conjunto de conocimientos y competencias relacionados entre sí. Con ello se intentará mejorar la visión de este Máster como un programa formativo cohesionado e interrelacionado.

Respecto a la información pública y a la transparencia

Se prevé como propuesta de mejora para el curso 2016/2017 el aumentar la publicación de información relevante relacionada con el funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad:

- Se incluirá información sobre los resultados del trabajo de la Comisión de Calidad así como la valoración que esta hace de los indicadores de rendimiento académico y de satisfacción.
- Si bien la página web de la UIMP ya incluye información sobre los indicadores de rendimiento académico, se incluirá también información sobre los indicadores de satisfacción de los diferentes grupos de interés.

La implementación de esta propuesta de mejora se realizará en colaboración con la UIMP con el fin de velar por la coherencia e integridad de la información que, sobre estas cuestiones, aparecerá en ambas páginas web.

Respecto al Sistema Interno de Garantía de Calidad

La experiencia acumulada en los dos años de implantación del Sistema Interno de Garantía de Calidad junto con la incorporación de cuatro nuevos másteres universitarios a la oferta formativa del INAP durante esos dos años hace necesaria la revisión de la eficacia de este. Esta revisión está planificada para comienzos del curso 2016/2017.

Respecto al profesorado

La Comisión de Calidad ha detectado que, a pesar de la información inicial que recibe el profesorado sobre el Aula Virtual, se hace necesaria la organización de diferentes sesiones de trabajo con las que transmitir al profesorado la necesidad del uso de la plataforma y mostrarles cómo obtener un mayor rendimiento de su uso en tanto que herramienta de formación y comunicación con el estudiante. Esta propuesta de mejora será abordada durante el curso 2016/2017.

Respecto a los resultados de aprendizaje

Se trabajará en la elaboración de un “método formativo”, marca INAP, que incorporará al Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública en su próxima edición (curso 2016/17) y que consistirá en la evaluación individualizada de las necesidades de formación de cada uno de los alumnos. Esta evaluación inicial se asociará al compromiso del alumno con el desarrollo de sus competencias de liderazgo. Con esta metodología se busca, en definitiva, la evaluación efectiva del impacto de la formación y la validación de la adquisición de las competencias del título.

Respecto a los indicadores de satisfacción

Si bien los resultados son positivos, de cara a futuras ediciones, se buscará aumentar la participación en la cumplimentación de las encuestas de satisfacción por parte de todos los grupos de interés y así mejorar la calidad de la información con la que trabaja la Comisión de Calidad.

Respecto a la inserción laboral

Si bien para este título no se debe hablar de inserción laboral como tal, sino de progresión profesional y del impacto que la formación recibida ha tenido en su puesto de trabajo (reconocimiento, mejor desarrollo de sus funciones, etc.), se realizará, para el próximo curso y de forma sistemática, un estudio sobre esta cuestión sobre el conjunto de los egresados después de dos años tras haber finalizado sus estudios.

CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS Y DIRECTRICES

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.

1.1 La implantación del plan de estudios y la organización del programa son coherentes con el perfil de competencias y objetivos del título recogidos en la memoria de verificación y/o sus posteriores modificaciones.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Desde su implantación, el plan de estudios y la organización del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública no han tenido cambios significativos respecto de lo indicado en la memoria de verificación. En el informe de seguimiento que se realiza sobre el máster y que es analizado por la Comisión de Calidad se recoge un análisis del plan docente, la estructura académica y el profesorado, los resultados docentes y de satisfacción de alumnos, profesorado y personal PAS, así como todas aquellas actividades de coordinación docente, sesiones lectivas y horarios, y cualquier incidencia relacionada con la organización y desarrollo del máster.

Las asignaturas se imparten siguiendo la secuenciación que se considera óptima para facilitar el proceso de aprendizaje. Siguiendo esta filosofía, ha sido preciso realizar algún ajuste puntual con respecto a lo previsto en la memoria verificada, tal y como se pone de manifiesto en los informes del responsable académico del máster y que son analizados por la Comisión de Calidad. Se muestran a continuación algunos ejemplos:

- En la modalidad de impartición semipresencial, en el curso 2013/2014, la asignatura *Dirección de Personas* prevista en el segundo semestre se impartió en el primer semestre. Esta medida es debida a la decisión de alternar las asignaturas más densas en cuanto a conocimientos teóricos con otras más prácticas centradas en el desarrollo de habilidades personales e interpersonales.
- En el curso 2014/2015, teniendo en cuenta las propuestas de mejora del curso

anterior, se redujo la presencialidad de las asignaturas de “*Evaluación y calidad de los servicios*” y de “*Orientación al ciudadano*”. En ambos casos se aumentó la componente no presencial, manteniendo el número de horas de clase para los alumnos.

- En el curso 2015/2016 ha habido un cambio en la programación de dos asignaturas por problemas en la agenda de uno de los profesores y entender que se mantenía la coherencia en el orden de impartición: “*Enfoque de políticas públicas*” se ha impartido en el mes de enero y “*Dirección estratégica*” en diciembre.

Los indicadores de rendimiento académico del título corroboran que la secuenciación implementada facilita el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Las actividades formativas definidas, para ambas modalidades, facilitan la adquisición de las competencias definidas en el máster universitario. Sí que es cierto que, para algunas asignaturas en las que el número de alumnos se ha considerado excesivo para utilizar la metodología identificada como más apropiada para conseguir sus objetivos, los grupos han sido divididos por decisión de los responsables académicos del Máster. Por ejemplo, para la asignatura “*Desarrollo de competencias de coaching y mentoring*”, según el curso, se han creado dos o tres grupos para poder utilizar adecuadamente la metodología prevista, basada principalmente en el uso de *role-playing*.

El tamaño de los equipos para la realización de trabajos en grupo se ha adaptado a las características de los trabajos concretos que los alumnos tenían que realizar en cada caso.

Desde el punto de vista de los responsables académicos del máster, existe cierta dificultad para conseguir el perfil de egreso deseado por el esfuerzo que supone, en el caso de la modalidad semipresencial, compatibilizar el trabajo habitual con la dedicación que requiere el máster. En la modalidad presencial la mayor dificultad está relacionada con el esfuerzo económico que tienen que realizar los estudiantes al haber disminuido el número de becas de organismos como AECID para esta finalidad.

En caso de existir algún cambio (horario, exámenes, profesorado, etc.), el estudiante recibe, a través de su área privada en la Web, información precisa sobre el cambio que acontecerá.

El estudiante posee una serie de canales de comunicación con el INAP y con los responsables del Máster por los cuales recibe el apoyo y orientación necesarios, tanto en lo relativo al programa formativo como a la organización y a cualquier aspecto que considere necesario y relacionado con la gestión y desarrollo del Máster. Estos canales se encuentran identificados en la guía del alumno y siempre incluyen a una persona que dentro del INAP es el punto de referencia a donde los estudiantes deben acudir en caso de precisar ayuda u orientación. En la última edición del máster universitario (curso 2015/2016), estos puntos de referencia han sido

Para la modalidad semipresencial:

- *Grupo Administración Local / CCAA:* Paz Martínez García, Jefe de Área, Subdirección de Programas Formativos en Administración Local (INAP).
- *Grupo Administración General del Estado:* Juan Pablo Hernández López, Consejero Técnico, Subdirección de Formación (INAP).

Para la modalidad presencial:

- Paz Martínez García, Jefe de Área, Subdirección de Programas Formativos en Administración Local (INAP).
- Lorena Baldizán, Consejera Técnica, Subdirección de Programas Formativos en Administración Local (INAP).

Adicionalmente, los alumnos cuentan con un centro de atención a usuarios (CAU) para resolver todas las incidencias, tanto técnicas como funcionales, que les plantee el uso de la plataforma Moodle. En este caso, la información se facilita en la página de acceso a la plataforma y la atención se ofrece a través de los siguientes canales:

- Teléfono 917910120 en horario de 08:00 a 14:00 de lunes a viernes
- Correo electrónico: portaldeformacion@inap.es

Al Aula Virtual desarrollada en la plataforma Moodle, que utilizan tanto estudiantes como profesores, se puede acceder desde el enlace

<https://campus.inap.es/v2/indexv2.php>

Es ahí donde se encuentran las guías docentes, los materiales de cada materia, las actividades de evaluación, etc. El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder a la plataforma se pueden encontrar en la evidencia E12.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

T1 – Asignaturas del plan de estudios y su profesorado.

T2 – Resultados de las asignaturas que conforman el plan de estudios.

E0 – Memoria de Verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

E04 – Acceso al Aula Virtual.

E05 – Actas de la Comisión de Calidad.

E06 – Actas del Consejo Académico.

E09 – Informes del Coordinador Académico (ambas modalidades)

E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad

E14 – Guía Didáctica del Máster (ambas modalidades)

E15 – Manual de actividades formativas *on line*

E16 – Guía rápida para el diseño de actividades formativas *on line*

1.2 El perfil de egreso definido (y su despliegue en el plan de estudios) mantiene su relevancia y está actualizado según los requisitos de su ámbito académico, científico o profesional.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El perfil de egreso definido en la memoria de verificación del Máster se mantiene actualizado y cumple con los requisitos académicos y profesionales que se identificaron en su momento.

Dado el corto periodo de implantación del título, y teniendo en cuenta la consulta externa que se realizó con carácter previo a la verificación de este título, aún no se ha

realizado una nueva consulta externa por considerar que es preciso dejar pasar un tiempo mínimo para que los posibles agentes consultados puedan extraer conclusiones sobre las características de los egresados de este Máster.

Para el próximo curso, y como propuesta de mejora, está previsto remitir un cuestionario a diferentes responsables de recursos humanos de diferentes Administraciones para conocer su opinión sobre la adecuación del perfil de egreso de los egresados de ambas modalidades (vista la disparidad de sus perfiles de ingreso).

La particularidad de esta formación especializada, en la que el contacto con los empleadores es constante y que el desarrollo del TFM está basado en la presentación y defensa de un plan de mejora que redunde en beneficio de la organización donde está ya destinado el estudiante, determina que las vías de obtención de información sobre la adecuación del perfil de egreso del estudiante sean numerosas y confirmen que este mantiene su relevancia y está actualizado según los requisitos del ámbito académico, científico y profesional de este Máster.

Por otra parte se debe indicar aquí que el hecho de que, hasta el momento, la Comisión de Formación de la Administración General del Estado - AGE ha financiado el 50% de la matrícula de los estudiantes del Máster procedentes de la AGE constituye una evidencia indirecta de que este Máster mantiene su relevancia y está actualizado según los requisitos de su ámbito académico, científico y profesional.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

1.3 El título cuenta con mecanismos de coordinación docente (articulación horizontal y vertical entre las diferentes materias/ asignaturas) que permiten tanto una adecuada asignación de la carga de trabajo del estudiante como una adecuada planificación temporal, asegurando la adquisición de los resultados de aprendizaje.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El Máster cuenta con una coordinación académica que vela por el correcto desarrollo del plan de estudios y por la coordinación entre las diferentes materias y asignaturas y el profesorado. La coordinación docente descansa en los coordinadores de grupo, en los responsables de materias, en la monitorización que realiza el SIGC y en las decisiones del Consejo Académico.

Adicionalmente, la Comisión de Calidad realiza el seguimiento de la implantación del Máster, analiza los datos proporcionados por la Unidad Técnica de Calidad y propone acciones de mejora para su consideración, análisis y aprobación por parte del Consejo Académico.

En la modalidad semipresencial, cada grupo de alumnos ha contado con dos coordinadores internos del INAP, coordinados por la Subdirectora de Formación, quienes han sido los encargados de poner en marcha los acuerdos adoptados por el Consejo Académico, aplicar los procedimientos previstos en el Sistema Interno de Garantía de Calidad y coordinar la elaboración de las guías docentes en contacto con los responsables de cada asignatura.

En la modalidad presencial, se ha seguido un procedimiento similar, y también se ha contado con dos coordinadores internos del INAP.

Con el fin de que los estudiantes puedan alcanzar las mismas competencias con independencia de la modalidad cursada, uno de los dos coordinadores de la modalidad presencial también coordina un grupo de la modalidad semipresencial y, además, existe una alta coincidencia entre los responsables de asignaturas de las dos modalidades.

En la última edición del máster universitario (curso 2015/2016), los coordinadores internos del INAP han sido:

Para la modalidad semipresencial:

- *Grupo Administración Local / CCAA:* Paz Martínez García, Jefe de Área, Subdirección de Programas Formativos en Administración Local (INAP).
- *Grupo Administración General del Estado:* Juan Pablo Hernández López, Consejero Técnico, Subdirección de Formación (INAP).

Para la modalidad presencial:

- Paz Martínez García, Jefe de Área, Subdirección de Programas Formativos en Administración Local (INAP).
- Lorena Baldizán, Consejera Técnica, Subdirección de Programas Formativos en Administración Local (INAP).

Los responsables de cada asignatura han coordinado la docencia de los diferentes profesores que han participado en ella bajo su responsabilidad, garantizando que no hubiera solapamientos y que las actividades de evaluación fueran las adecuadas para garantizar la adquisición de los resultados de aprendizaje y de las competencias del título. Tanto el responsable de cada asignatura como el resto de profesores que participan en su docencia han contado en todo momento con el apoyo de los dos coordinadores internos de cada modalidad para planificar el calendario de actividades formativas y garantizar que la carga de trabajo que se está trasladando a los estudiantes a lo largo del curso sea homogénea, tratando de evitar tanto picos como valles de actividades. Como antes se indicaba los coordinadores internos de cada modalidad han sido la referencia de los alumnos en todo momento para aclarar cualquier duda relacionada con el máster.

Para garantizar que la carga de trabajo del alumno fuese homogénea a lo largo de todo el curso, se ha optado por un secuenciación en la programación de las asignaturas de forma que solo dos se imparten de forma simultánea. De esta manera, en la mayoría de los casos, cuando llega el plazo límite para entregar los trabajos ligados a la evaluación de una asignatura, los alumnos están empezando a trabajar con la asignatura siguiente.

Respecto de la coordinación docente, en todo momento, se ha velado por aplicar los procedimientos previstos en el Sistema Interno de Garantía de Calidad respecto de esta cuestión y las sugerencias y recomendaciones que ha remitido la Comisión de Calidad.

En lo relativo a la coordinación de las prácticas externas, esta ha sido adecuada en todo momento. El diseño de las prácticas externas implica anualmente una laboriosa actividad de coordinación para aunar los intereses del alumno, la disponibilidad de la organización pública y la información y formación del mentor. Con carácter previo al inicio de la misma se realiza, además de una información personalizada al tutor en el que se delimitan claramente lo que se espera del mismo, una reunión anual en que los

diferentes tutores comparten sus dudas y expectativas. En la pasada edición del máster (en su modalidad presencial) la reunión se realizó el pasado 17 de junio de 2016 con la asistencia de prácticamente la totalidad de tutores. Durante el desarrollo de las prácticas se realiza un seguimiento por parte de la coordinación del máster para solventar las posibles incidencias.

Desde el punto de vista documental, los tutores entregan antes del inicio de las mismas un plan de trabajo y cuando finalizan, un informe.

Adicionalmente, se han complementado estas actividades de coordinación con la creación de grupos de trabajo específicos. Mención especial merecen los creados para la elaboración de la guía docente de Trabajo de Fin de Máster como para la aprobación de las propuestas de Trabajo de Fin de Máster, específicos para cada edición. Así mismo, se ha buscado la coordinación de la actividad de los tutores de Trabajo de Fin de Máster y de prácticas externas (en la modalidad presencial), que fueron convocados en distintos momentos para analizar la metodología de trabajo a aplicar.

La Comisión de Calidad ha acordado la puesta en marcha de una propuesta de mejora que redunde en una mejor coordinación docente consistente en trabajar con los profesores para conseguir que los estudiantes no perciban las asignaturas como “compartimentos estancos”, sino como un conjunto de conocimientos y competencias relacionados entre sí y así mejorar la visión de este Máster como un programa formativo cohesionado e interrelacionado.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.
E05 – Actas de la Comisión de Calidad
E06 – Actas del Consejo Académico

E08 – Guía Docente de TFM

E09 – Informes de los Coordinadores Académicos (ambas modalidades)

E15 – Manual de actividades formativas *on line*

E16 – Guía rápida de diseño de acciones formativas

E35 – Taller de desarrollo de Desarrollo de Capacidades para tutorizar TFM

1.4. Los criterios de admisión aplicados permiten que los estudiantes tengan el perfil de ingreso adecuado para iniciar estos estudios y en su aplicación se respeta el número de plazas ofertadas en la memoria verificada.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Los criterios de admisión, así como el perfil de acceso, se encuentran publicados tanto en la página web de la UIMP como en la página web del INAP.

De acuerdo con la Memoria de Verificación, tres son los perfiles de ingreso:

- Empleados públicos de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, de las comunidades autónomas y de las universidades.
- Empleados públicos de la Administración local.
- Empleados públicos iberoamericanos o de otros países, que ocupen cargos de responsabilidad en el sector público.

Los criterios de admisión se centran en la valoración de los siguientes aspectos en los porcentajes que a continuación se indican, excluyendo a aquellos candidatos que no alcancen las puntuaciones mínimas para cada criterio y para el conjunto de los criterios:

- a) Un 20% a la trayectoria profesional y curricular del candidato.
- b) Un 20% al nivel de responsabilidad dentro de la organización en la que desarrolle su labor profesional el candidato.
- c) Un 15% al grado de conexión entre el puesto de trabajo que desempeña el candidato y el perfil formativo del Máster.
- d) Un 15% al interés objetivo de la organización administrativa en la que preste sus servicios el candidato.

- e) Un 10% al nivel B2, o superior, acreditado del Marco Europeo Común de Referencia en inglés.

En ningún caso se ha superado el número de estudiantes de nuevo ingreso previsto en la memoria de verificación (70 para la modalidad semipresencial y 35 para la modalidad presencial), siendo la evolución del número de estudiantes admitidos la siguiente:

- Curso académico 2013–2014: se impartió solo la modalidad semipresencial con un total de 63 estudiantes. No se impartió la modalidad presencial debido a que no se alcanzó el número mínimo de estudiantes que marca la UIMP (10 estudiantes).
- Curso académico 2014–2015: en la modalidad semipresencial se admitieron un total de 47 estudiantes, y en la modalidad presencial se admitieron 19.
- Curso académico 2015–2016: en la modalidad semipresencial se admitieron 59 estudiantes y en la modalidad presencial 16.

Es el Consejo Académico el que realiza el análisis de las solicitudes de admisión y aplica los criterios de admisión. La lista provisional de admitidos es remitida a la UIMP para su validación final.

A pesar de contar con solicitudes suficientes, el Consejo Académico del INAP ha considerado oportuno mantener el nivel de exigencia en los niveles de admisión, aun dejando plazas vacantes, con objeto de garantizar que los alumnos tengan un nivel competencial de partida suficiente y homogéneo.

Los datos sobre el proceso de matrícula se incluyen a continuación.

Modalidad semipresencial

Primera edición (2013/2015):

- Plazas convocadas: 70
- Solicitudes totales: 128
- Admitidos: 70
 - Grupo AGE/CCAA/Universidades: 35
 - Grupo Local: 35
- Alumnos que formalizaron la matrícula: 63
 - Grupo AGE/CCAA/Universidades: 34
 - Grupo Local: 29

- Alumnos que abandonaron: 1
- Alumnos graduados: 59
- Alumnos pendientes de completar uno o más módulos: 3

Segunda edición (2014/2016):

- Plazas convocadas: 70
- Solicitudes totales: 95
- Admitidos: 57
 - Grupo AGE/CCAA/Universidades: 43
 - Grupo Local: 14
- Alumnos que formalizaron la matrícula: 47
 - Grupo AGE: 30
 - Grupo Local/CCAA/Universidades: 17
- Alumnos que abandonaron: 0

Tercera edición (2015/2017):

- Plazas convocadas: 70
- Solicitudes presentadas: 131
- Admitidos: 79
 - Grupo AGE: 44
 - Grupo CCAA/Universidades: 12
 - Grupo Local: 23
- Alumnos que formalizaron la matrícula: 59
 - Grupo AGE: 34
 - Grupo Local: 25
- Alumnos que abandonaron: 0

Modalidad presencial

Primera edición (2014/2015):

- Plazas convocadas: 35
- Solicitudes totales: 144
- Admitidos: 35
- Alumnos que formalizaron la matrícula: 19
 - Becados por la AECID: 14

- Becados parcialmente por el INAP: 5

Segunda edición (2015/2016):

- Plazas convocadas: 35
- Solicitudes totales: 116
- Admitidos: 35
- Alumnos que formalizaron la matrícula: 15
 - Becados por la AECID: 8
 - Becados parcialmente por el INAP: 5

Los indicadores de rendimiento académico del título corroboran que los criterios de admisión son adecuados y su estricta aplicación produce los efectos deseados.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|---|
| <p>T4 – Evolución de indicadores y datos globales del título</p> <p>E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública</p> <p>E04 – Páginas web de la UIMP y el INAP</p> <p>E06 – Actas del Consejo Académico</p> <p>E07 – Criterios de Admisión y resultados de su aplicación (ambas modalidades)</p> |
|---|

1.5 La aplicación de las diferentes normativas académicas (permanencia, reconocimiento, etc.) se realiza de manera adecuada y permite mejorar los valores de los indicadores de rendimiento académico.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Se ha aplicado una sola vez la normativa de reconocimiento de créditos para el curso académico 2014/15 y para un estudiante de la modalidad semipresencial. Se solicitó el reconocimiento por experiencia laboral y profesional y la asignatura reconocida fue

“Administración electrónica”, con 2 créditos. La solicitud fue analizada previamente por el INAP y posteriormente por la UIMP, que autorizó dicho reconocimiento. Se trataba en este caso concreto de un profesional de este ámbito tecnológico que además acreditaba haber ejercido durante muchos años labores de dirección en el ámbito de la administración electrónica en la Administración General del Estado.

Respecto de la aplicación de la normativa de permanencia se debe indicar que aun no ha habido oportunidad de ser aplicada. En función de lo que ocurra con la convocatoria de septiembre del curso 2015/2016 puede ocurrir que haya dos estudiantes a los que se la deba aplicar (un estudiante al que solo le queda hacer el TFM y otro a que le quedan 2 asignaturas y el TFM).

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|---|
| E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública |
| E10 – Expediente de reconocimiento de créditos |

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 DESCRIPTIVA:

2.1. Los responsables del título publican **información adecuada y actualizada** sobre las características del programa formativo, su desarrollo y sus resultados, incluyendo la relativa a los procesos de seguimiento y de acreditación.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Se publica información adecuada y actualizada del título tanto en la página web de la UIMP como en la del INAP. En la página web de la UIMP se puede encontrar información sobre el plan de estudios, las guías docentes, el profesorado y sus currículum vitae, la documentación oficial del título (memoria de verificación, informe de verificación y el enlace al RUCT). También se encuentra publicada la información sobre los indicadores de rendimiento académico, de rendimiento por asignaturas y el SIGC, aunque aquí se constata la necesidad de ampliar la información que se proporciona sobre los indicadores de satisfacción, la inserción laboral, las actuaciones de la Comisión de Calidad, etc.

La página web de la UIMP remite también a la página específica del título del INAP. En esta página web se ofrece información más específica para el perfil de estudiante que accede al máster. En todo caso, el estudiante es remitido a la página web de la UIMP como fuente principal de información sobre las características del título.

La página web de la UIMP incluye toda la información relativa a los procesos de verificación y seguimiento de este título (memorias e informes). La página web del INAP permite también consultar este informe de autoevaluación a todos los grupos de interés.

La página web de la UIMP incluye los valores de los indicadores de rendimiento académico y de la distribución de calificaciones dentro de cada asignatura.

Se prevé como propuesta de mejora para el curso 2016/2017 el aumentar la publicación de información relevante relacionada con el funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad:

- Se incluirá información sobre los resultados del trabajo de la Comisión de Calidad así como la valoración que esta hace de los indicadores de rendimiento académico y de satisfacción.
- Si bien la página web de la UIMP ya incluye información sobre los indicadores de rendimiento académico, se incluirá también información sobre los indicadores de satisfacción de los diferentes grupos de interés.

La implementación de esta propuesta de mejora se realizará en colaboración con la UIMP con el fin de velar por la coherencia e integridad de la información que, sobre estas cuestiones, aparecerá en ambas páginas web.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E02 – Folleto divulgativo del Estudio

E03 – Guías Docentes

E04 – Página web de la UIMP y del INAP

E13 – Difusión del Máster en el BOE

2.2. La **información necesaria** para la toma de decisiones de los potenciales estudiantes interesados en el título y otros agentes de interés del sistema universitario de ámbito nacional e internacional es **fácilmente accesible**.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Tanto en la página web de la UIMP como en la del INAP existe toda la información que el potencial estudiante, y el resto de colectivos interesados, necesita para tomar las

decisiones oportunas. La página web de la UIMP es la de referencia, y la del INAP la complementaria o específica para el colectivo al que se dirige el título. La información que figura en ambas páginas es homogénea y se complementa.

Se puede encontrar la información sobre las vías de acceso y el perfil de ingreso recomendado, la estructura del título, las asignaturas y su distribución de créditos, las guías docentes, las modalidades de impartición, el perfil de egreso, las competencias a adquirir por los estudiantes, normativas de la universidad, etc. Además, la información se encuentra tanto en castellano como en inglés.

La información se actualiza anualmente para que el alumno interesado cuente siempre con la máxima información y debidamente actualizada. Además, existe un buzón de consulta (en el caso del INAP es master@inap.es) a donde pueden remitir todas aquellas dudas o cuestiones que puedan surgir.

En particular, para la modalidad semipresencial:

De cada nueva edición se hace una difusión a través de la página web y redes sociales tanto de la UIMP como del INAP. Igualmente, se hace una publicación en el “Boletín Oficial del Estado” con el objeto de dar publicidad a cada nueva edición del máster. También se hace difusión por correo electrónico a través de las unidades de Recursos Humanos de los ministerios y por correo postal a los ayuntamientos de más de 20.000 habitantes y a las diputaciones provinciales.

En particular, para la modalidad presencial:

De cada nueva edición se hace una difusión a través de la página web y redes sociales tanto de la UIMP como del INAP.

Para el ámbito de Iberoamérica, se hace difusión también a través de instituciones homólogas al INAP, antiguos alumnos (a través de las asociaciones nacionales y de la Federación de antiguos alumnos del INAP), las Oficinas Técnicas de Cooperación y los Centros de Formación de la AECID, y a través de departamentos de capacitación en distintos países de la región.

En esta modalidad se abre un período de preinscripción extraordinario a principios de año y se ofrece información coordinada con AECID respecto de la convocatoria de becas MAEC-AECID de Cooperación Universitaria y Científica para el Desarrollo que prevé, en número variable cada año, dotaciones económicas para cursar un Máster

Oficial en concepto de dotación mensual, ayuda de matrícula y de viaje y seguro de asistencia médica y accidentes.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E02 – Folleto divulgativo del Estudio

E03 – Guías Docentes

E04 – Página web de la UIMP y del INAP

E13 – Difusión del Máster en el BOE

2.3. Los estudiantes matriculados en el título, tienen acceso **en el momento oportuno** a la información relevante del **plan de estudios** y de los **resultados de aprendizaje previstos**.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Los estudiantes, una vez matriculados, reciben toda la información relevante y necesaria sobre el plan de estudios, los resultados de aprendizaje, organización docente, guías docentes, etc.

Al Aula Virtual que utilizan tanto estudiantes como profesores como estudiantes se puede acceder desde el enlace:

<https://campus.inap.es/v2/indexv2.php>

Ahí se encuentran las guías docentes, los materiales de cada materia, las actividades de evaluación, etc. El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder al Aula Virtual se pueden encontrar en la evidencia E12.

Se debe indicar aquí que, todos los años, el Gerente del INAP (y Presidente de su Comisión de Calidad) remite a todos los estudiantes un correo electrónico donde les

informa detalladamente de todos los servicios que el INAP pone a su disposición para facilitar el progreso de su aprendizaje (se adjunta como evidencia dicho correo).

En la modalidad semipresencial

Una vez matriculados, los alumnos reciben un correo electrónico con la información referente al programa formativo que también está disponible en la página web de INAP en el área de alumnos del aula virtual. En esta plataforma se publica un documento de apoyo a los alumnos para que les resulte más sencillo el uso de la plataforma, detallándose aspectos como correo interno, calendario, eventos, foros, tareas, cuestionarios, etc.

A través del aula virtual los alumnos tienen acceso tanto a la información general del máster como a la información concreta de cada asignatura. En ella se publica la guía docente actualizada de cada asignatura y el programa de las sesiones presenciales. También realizan en el aula virtual las actividades *on line* previstas y pueden consultar las calificaciones de cada asignatura.

Además, el día de inicio de curso se celebra una sesión de bienvenida donde se informa a los estudiantes sobre el programa formativo y se les proporciona una presentación detallada de los aspectos docentes y académicos y de las normas internas del INAP. A los alumnos se les entrega la Guía del Alumno que contiene apartados como objetivos, competencias, metodologías, calendario, programa, normativa de permanencia, régimen académico, etc.

En el inicio del segundo curso se mantiene una reunión con los alumnos para comentar, en especial, todos aquellos aspectos relacionados con las asignaturas optativas y el Trabajo de Fin de Master, pero también para informar de las novedades que se hayan producido de cara al nuevo curso.

En la modalidad presencial

Una vez matriculados, los alumnos reciben un correo electrónico con la información referente al programa docente que también está disponible en la página web de INAP en el área de alumnos del aula virtual.

Antes de comenzar las clases se celebra una sesión de bienvenida donde se informa a los estudiantes sobre el plan de estudios, una presentación detallada del programa docente, de los aspectos académicos, docentes y de las normas internas del INAP.

En esa reunión inicial al alumno se le hace entrega de la Guía del Alumno y se le familiariza con la plataforma en la que encontrarán toda la información relevante del Máster y de cada asignatura (guías, calendarios semanales, currículo de los profesores, documentación y materiales de la asignatura, etc.) y en la que realizarán las actividades no presenciales del programa.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

- T1 – Asignaturas del plan de estudios y su profesorado
- E02 – Folleto divulgativo del Estudio
- E03 – Guías Docentes
- E04 – Página web de la UIMP y del INAP
- E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad”
- E13 – Difusión del Máster en el BOE
- E14 – Guía didáctica del alumno (ambas modalidades)
- E25 – Correo informativo anual del Gerente y Presidente de la Comisión de Calidad.

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 DESCRIPTIVA:

3.1 El SGIC implementado y revisado periódicamente garantiza la **recogida y análisis continuo de información y de los resultados relevantes** para la gestión eficaz del título, en especial de los resultados de aprendizaje y la satisfacción de los grupos de interés.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad – SIGC descansa sobre el trabajo de la Unidad Técnica de Calidad que facilita toda la información necesaria a la Comisión de Calidad que analiza el Máster, como mínimo, una vez al año. En esta reunión se recoge información sobre el desarrollo del título, los resultados obtenidos, el grado de satisfacción de los grupos de interés, etc. con el fin de detectar oportunidades de mejora. Además, anualmente, se realiza la revisión de la política y objetivos de calidad del INAP.

En la Comisión de Calidad se encuentran representados todos los grupos de interés del título y se tratan todos los asuntos relativos a la organización y al funcionamiento del Máster, con el objetivo de detectar todos aquellos aspectos que podrían mejorarse.

La Comisión de Calidad ha de estar formada por:

- Un representante, por cada máster, de los profesores que en él impartan docencia elegido por el claustro de profesores del máster de entre aquellos profesores que se presenten como candidatos para formar parte de la Comisión de Calidad.
- Un representante de los estudiantes, por cada máster y cada modalidad de impartición, elegido por aquellos de entre estos alumnos que se presenten como candidatos para formar parte de la comisión.
- Hasta un máximo de tres representantes del ámbito profesional de los másteres

universitarios que imparte el INAP nombrados por el Director del INAP de entre las propuestas que realice el Consejo Académico de los másteres oficiales impartidos por el Instituto una vez que el coordinador de cada máster se haya puesto en contacto con el profesional seleccionado para solicitar su participación en caso de ser seleccionado.

- Un representante de la unidad responsable en el INAP de la impartición de cada máster y que, cuando sea posible, no esté directamente implicado en su gestión académica.
- Un representante nombrado por la Gerencia del INAP, que actuará como secretario de la comisión.
- El Gerente del INAP, que actuará como presidente de la Comisión de Calidad.

La composición actual de la Comisión de Calidad del INAP puede encontrarse en su página web en el enlace <http://www.inap.es/politica-de-calidad-del-inap>.

El Sistema Interno de Garantía de Calidad se encuentra implantado. Esta implantación ha sido gradual y existen aún algunas cuestiones que mejorar en cuanto a lo que es la publicación de información respecto de su funcionamiento y a las acciones que surgen de este. Existe un cambio menor en cuanto a lo indicado en la definición del SIGC y lo que realmente se lleva cabo en relación con las encuestas de valoración de la satisfacción global de los grupos de interés, pues, desde 2015, este tratamiento y análisis lo lidera la UIMP en contacto con la Unidad Técnica del INAP, mientras que en la definición del SIGC figura que este tratamiento y análisis lo realiza directamente el INAP. En cualquier caso la UIMP remite a la Comisión de Calidad del INAP esta información para su valoración.

Por otro lado la experiencia acumulada en los dos años de implantación del Sistema Interno de Garantía de Calidad, junto con la incorporación de cuatro nuevos másteres universitarios a la oferta formativa del INAP durante esos dos años, hace necesaria la revisión de la eficacia de este. Esta revisión está planificada para comienzos del curso 2016/2017.

En el caso de ser necesario los estudiantes tienen la posibilidad de realizar una queja o sugerencia bien a la UIMP o al propio INAP. En la reunión de 18 de febrero de 2015 de la Comisión de Calidad, se trató una queja general -pero no presentada formalmente con anterioridad- de los alumnos de la modalidad semipresencial (y que

el representante de los alumnos de la presencial también hizo propia como habitual en su grupo): la falta de conocimiento de los criterios de evaluación en los foros desarrollados en la plataforma *on line*.

En la reunión del 13 de abril de 2016 de la Comisión de Calidad, la representante de los alumnos de la modalidad presencial manifestó que, durante cierto periodo de tiempo, no se dispuso de conexión wifi en las aulas de la sede del INAP en Alcalá de Henares, donde recibe la formación el grupo que ella representa. Este problema, como ya se indica más adelante en este informe de autoevaluación, se solucionó (de hecho, ya se encontraba solucionado cuando la alumna lo recordó).

Asimismo, en junio de 2015, se recibieron dos quejas relacionadas con la evaluación del Trabajo de Fin de Master por parte de dos estudiantes que estaban cursando el Máster bajo la modalidad semipresencial. En las evidencias que acompañan a este apartado pueden encontrarse ambas reclamaciones junto con la respuesta que se les proporcionó a estos dos estudiantes.

La gestión documental del Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP se realiza dentro de una comunidad virtual en la Red Social del INAP a la que se puede acceder desde el enlace: <https://social.inap.es> . El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder a la plataforma se pueden encontrar en la evidencia E12.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria de verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

E01 – Informe de Verificación

E05 – Actas de la Comisión de Calidad

E09 – Informes del Coordinador Académico (ambas modalidades)

E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad

- E22 – Sistema Interno de Garantía de Calidad
- E23 – Expediente de reclamación 1
- E24 – Expediente de reclamación 2
- E26 – Instrucciones de la Unidad Técnica de Calidad a los responsables de los másteres
- E27 – Informe de Seguimiento curso 2013/2014 (Semipresencial)
- E28 – Informe de Seguimiento curso 2014/2015 (Presencial)
- E29 – Informe de Seguimiento curso 2014/2015 (Ambas modalidades)

3.2 El SGIC implementado **facilita** el proceso de seguimiento, modificación y acreditación del título y garantiza su mejora continua a partir del **análisis** de datos objetivos y verificables.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El Sistema Interno de Garantía de Calidad implantado permite a la Comisión de Calidad y al Consejo Académico obtener una visión global de la implantación y del funcionamiento del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

Es a partir del análisis que realiza la Comisión de Calidad sobre el que se aborda la definición de propuestas de mejora. La sistematización lograda por el INAP a la hora de realizar el seguimiento anual del título permite un fácil acceso, recopilación e identificación de las evidencias y de los datos que precisa el Sistema Interno de Garantía de Calidad para alcanzar sus objetivos. Esto permite realizar un correcto análisis con el que abordar el desarrollo de los procesos de evaluación relacionados con el seguimiento y acreditación del título.

El informe de verificación incluía una recomendación relacionada con el “Criterio 5. Planificación de la Enseñanzas” donde se indicaba la necesidad de incluir las prácticas externas en la modalidad semipresencial. No se ha atendido a esta recomendación ya que se entiende que se mantienen los mismos argumentos que se incluyeron en su día en la memoria de verificación:

Las prácticas externas definidas en este título no son, en su planteamiento, una materia estándar de prácticas externas tal y como se entienden en la actualidad (de hecho su carácter se declara como el de una asignatura optativa y no como el de una materia de prácticas externas). Esta materia está diseñada para que los estudiantes de la modalidad presencial cuyo perfil de ingreso es el de un empleado público no español (típicamente iberoamericano) adquieran un mínimo conocimiento del funcionamiento de la administración en nuestro país para que contextualicen adecuadamente la formación recibida. Es por ello que no tendría mucho sentido el ofertar una materia de estas características a los estudiantes de la modalidad semipresencial cuyo perfil de ingreso es el de empleados públicos de nuestro país a los que ya se les supone debidamente “profesionalizados” en este ámbito (y contextualizados).

[...] Este periodo de prácticas, o estancia, tiene por objeto igualar a los estudiantes de ambas modalidades en cuanto a lo que es el conocimiento sobre el funcionamiento de la Administración Pública española.

Sin embargo, para la modalidad semipresencial, se ha reforzado la componente práctica en la definición de los Trabajos de Fin de Máster orientándolos única y exclusivamente a la realización de un proyecto de mejora en la unidad de la Administración donde presta servicio el estudiante y de ahí que la realización del Trabajo de Fin de Máster constituya en si mismo un periodo de prácticas en el puesto de trabajo del estudiante.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria de verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

E01 – Informe de Verificación

E05 – Actas de la Comisión de Calidad

- E08 – Guía Docente del TFM
- E09 – Informes del Coordinador Académico (ambas modalidades)
- E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad
- E22 – Sistema Interno de Garantía de Calidad
- E26 – Instrucciones de la Unidad Técnica de Calidad a los responsables de los másteres
- E27 – Informe de Seguimiento curso 2013/2014 (Semipresencial)
- E28 – Informe de Seguimiento curso 2014/2015 (Presencial)
- E29 – Informe de Seguimiento curso 2014/2015 (Ambas modalidades)

3.3 EL SGIC implementado dispone de procedimientos que facilitan la **evaluación y mejora de la calidad del proceso **de enseñanza-aprendizaje**.**

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El Sistema Interno de Garantía de Calidad implementado posee mecanismos que permiten la mejora de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje como son la evaluación del grado de consecución de los objetivos de cada asignatura, la evaluación del profesor, la evaluación del grado de consecución de los objetivos formativos, etc.

El SIGC definido contempla el análisis de la satisfacción de los estudiantes, del profesorado, la evaluación del conjunto de actuaciones que se llevan a cabo dentro y fuera del aula, la calidad de la docencia, la evaluación de la coordinación docente, la revisión y mejora del plan de estudios, etc.

Los resultados obtenidos de todas las herramientas puestas en funcionamiento a través del SIGC son analizadas y consideradas durante las reuniones de la Comisión de Calidad. La Unidad Técnica de Calidad es la que realiza el seguimiento de la implementación de las propuestas de mejora aprobadas en su día, informando a la Comisión de Calidad en sus reuniones del grado de ejecución de estas.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

- E00 – Memoria de verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.
- E01 – Informe de Verificación
- E05 – Actas de la Comisión de Calidad
- E08 – Guía Docente del TFM
- E09 – Informes del Coordinador Académico (ambas modalidades)
- E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad
- E22 – Sistema Interno de Garantía de Calidad
- E26 – Instrucciones de la Unidad Técnica de Calidad a los responsables de los másteres
- E27 – Informe de Seguimiento curso 2013/2014 (Semipresencial)
- E28 – Informe de Seguimiento curso 2014/2015 (Presencial)
- E29 – Informe de Seguimiento curso 2014/2015 (Ambas modalidades)
- E30 – Resultados de satisfacción con profesores 2014/2016
- E31 – Resultados de satisfacción de egresados
- E32 – Resultados de satisfacción de estudiantes
- E33 – Resultados de satisfacción del personal de administración y servicios
- E34 – Resultados de satisfacción de profesores

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 DESCRIPTIVA:

4.1. El personal académico del título reúne el nivel de **cualificación académica** requerido para el título y dispone de la adecuada **experiencia y calidad docente e investigadora**.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Tal y como se puede observar en la relación de asignaturas del plan de estudios y su profesorado, este se considera adecuado en cuanto a cualificación académica e investigadora y en cuanto a experiencia y calidad docente. La gran mayoría de los profesores tienen una amplia y contrastada experiencia tanto profesional como docente. Asimismo, el programa cuenta con un grupo de profesores doctores del ámbito universitario que, además de impartir docencia, contribuyen a definir la estructura de las guías docentes de las asignaturas.

Si se analizan los datos que se desprenden del estudio de satisfacción con la docencia y el profesorado y que se recogen y analizan en la Comisión de Calidad, el nivel de satisfacción del estudiante con el profesorado es muy alto.

Los cambios de profesorado suelen producirse por dos motivos fundamentales. Un primer motivo suele ser un cambio profesional del docente que, por no disponer de tiempo suficiente, no puede asumir este encargo docente. En segundo lugar, el seguimiento que la Subdirección de Formación del INAP hace, a través de la evaluación continua, de todos los profesores puede dar lugar a que en algunas ocasiones se proponga al Consejo Académico la sustitución de algún profesor.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|---|
| <p>T1 – Asignaturas del plan de estudios y su profesorado</p> <p>T3 – Datos globales del profesorado que ha impartido docencia en el título</p> <p>E00 – Memoria de verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública</p> <p>E01 – Informe de Verificación</p> <p>E11 – Currículum Vitae del profesorado</p> |
|---|

4.2. El personal académico es **suficiente** y dispone de la **dedicación adecuada** para el desarrollo de sus funciones y atender a los estudiantes.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El personal se considera suficiente y su dedicación es la adecuada según los requisitos y exigencias del máster. Esto permite que el número de estudiantes por profesor sea el adecuado para el correcto desarrollo de las actividades formativas previstas en el máster.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|--|
| <p>T1 – Asignaturas del plan de estudios y su profesorado</p> <p>T3 – Datos globales del profesorado que ha impartido docencia en el título</p> <p>E00 – Memoria de verificación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección</p> |
|--|

Pública

E01 – Informe de Verificación

E11 – Currículum Vitae del profesorado

4.3. El profesorado se actualiza de manera que pueda abordar, teniendo en cuenta las características del título, el proceso de **enseñanza-aprendizaje** de una manera adecuada.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El profesorado del Máster participa en diferentes sesiones formativas organizadas por el INAP bien porque las promueve la propia dirección del Máster, bien porque durante las reuniones de la Comisión de Calidad se ha detectado una necesidad concreta de formación. Así se detectó la necesidad de realizar talleres monográficos con los profesores sobre la metodología a usar en el desarrollo de un Plan de Mejora en una organización, que es el objeto del TFM, la normativa de TFM, etc., que han permitido homogeneizar criterios y aplicarlos de manera coordinada por parte de todos los docentes en las diferentes modalidades de impartición.

Todo profesor que comienza su docencia en el máster recibe una información inicial sobre el uso y el aprovechamiento del Aula Virtual con objeto de utilizar eficientemente esta herramienta para abordar el seguimiento *on line* de los alumnos e incentivar la discusión *on line* a través de sus foros. Asimismo, a lo largo del curso académico, se realizan seminarios sobre áreas de creciente interés o sobre las nuevas herramientas digitales para la búsqueda de fuentes de información relacionadas con el liderazgo y/o la dirección pública.

La Comisión de Calidad ha detectado que, a pesar de la información inicial que recibe el profesorado sobre el Aula Virtual, se hace necesaria la organización de diferentes sesiones de trabajo con las que transmitir al profesorado la necesidad del uso de la plataforma y mostrarles como obtener un mayor rendimiento de su uso en tanto que herramienta de formación y comunicación con el estudiante. Esta propuesta de mejora será abordada durante el curso 2016/2017.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|------------------|
| A | B | C | D | No aplica |
|----------|----------|----------|----------|------------------|

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | X | | | |
|--|---|--|--|--|

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|--|
| E08 – Guía Docente del TFM |
| E15 – Manual de Actividades formativas <i>on line</i> |
| E16 – Guía rápida para el diseño de actividades formativas <i>on line</i> |
| E17 – Formación de herramientas e-learning. Curso <i>on line</i> |
| E35 – Taller de desarrollo de Desarrollo de Capacidades para tutorizar TFM |

4.4. (En su caso) La universidad ha hecho efectivos los **compromisos** incluidos en la memoria de verificación y las **recomendaciones** definidas en los informes de verificación, autorización, en su caso, y seguimiento del título relativos a la contratación y mejora de la cualificación docente e investigadora del profesorado.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

No aplica

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | | | | X |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|--|
| |
|--|

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

VALORACIÓN DESCRIPTIVA:

5.1. **El personal de apoyo** que participa en las actividades formativas es **suficiente** y **soporta adecuadamente la actividad docente** del personal académico vinculado al título.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El personal de apoyo al Máster, tanto de la UIMP como del INAP, se considera adecuado para el correcto desarrollo de las actividades formativas del máster.

Además de contar con el apoyo de las respectivas Gerencias, por lo que se refiere al INAP y específicamente a la modalidad presencial, la estructura del personal de apoyo está conformada por tres administrativos que realizan funciones administrativas y de atención personalizada al alumno. Por lo que se refiere a la modalidad semipresencial, el INAP ha destinado dos administrativos que realizan las mismas funciones. En esta modalidad, además, se cuenta con un técnico del INAP que asiste al alumno en la formación no presencial en el Aula Virtual. En todos los casos las funciones están bien definidas y son coherentes con la naturaleza del título.

El personal de administración y servicios dispone anualmente de un plan de formación con el fin de actualizar sus conocimientos y que esto redunde en la mejora de la prestación de sus servicios al Máster. En este sentido se ha realizado un importante esfuerzo de capacitación del personal de apoyo en los planes de formación interna del INAP tanto para el manejo de la plataforma de formación Moodle como en otros aspectos relacionados con las tareas de soporte a la docencia.

Las actividades formativas más relevantes en el plan de formación interna del INAP para el personal de administración y servicios han sido las siguientes:

- Actividades formativas 2014
 - Inglés
 - Herramientas para optimizar la organización del trabajo y la gestión tiempo
 - La responsabilidad social corporativa: gestionar con nuevos valores
 - Curso teórico-práctico: indicadores gestión en la administración institucional del estado
- Actividades formativas 2015
 - Inglés
 - Novedades legislativas en materia de educación superior
 - Redacción administrativa, accesibilidad y legibilidad de documentos administrativos
 - Responsabilidad social corporativa/responsabilidad social empresarial
 - Comunicación a través de redes sociales
- Actividades formativas 2016
 - Inglés
 - Plataforma mooc.forma2
 - Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas
 - Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público
 - Facturación electrónica
 - Gestión de alumnos en estudios universitarios
 - Promoción interna al C1

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

E01 – Informe de verificación

E18 – Plan de formación del PAS

E36 – Curso Moodle para Gestores de Formación

E25 – Correo informativo anual del Gerente y Presidente de la Comisión de Calidad.

5.2. **Los recursos materiales** (las aulas y su equipamiento, espacios de trabajo y estudio, laboratorios, talleres y espacios experimentales, bibliotecas, etc.) se adecuan al número de estudiantes y a las actividades formativas programadas en el título.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Los recursos materiales que dan soporte al Máster se consideran adecuados tanto para las actividades formativas como para el número de estudiantes.

De acuerdo con la memoria de verificación el Máster se viene impartiendo en la sede del INAP en Alcalá de Henares (modalidad presencial) y en la sede del INAP en la calle Atocha en Madrid (modalidad semipresencial). En ambos casos se cuenta con aulas y espacios de trabajo adecuados al número de estudiantes matriculados.

Las aulas cuentan con acceso a internet, proyector, pantallas de proyección, ordenador portátil, micrófonos móviles y punteros digitales para ponentes, pizarras convencionales y papelógrafos móviles. También existen 3 aulas de informática con equipos a disposición de los estudiantes. Se cuenta con el Aula Magna o Salón de Actos, salas de reuniones dotadas de sistema de videoconferencia y cuatro salas de tribunales.

Además, posee servicios de apoyo como servicio de reprografía y fotocopiadora, conserjes, cafetería, servicio de seguridad, etc.

Las sedes del INAP están totalmente interconectadas con alta disponibilidad mediante una línea principal de 18 Mbps con una línea de respaldo de 2,7 Mbps. La Plataforma de Formación *on line* ofrece el soporte necesario para el correcto desarrollo y seguimiento del máster y de los estudiantes.

Durante el curso 2014/15 se llevó a cabo una mejora sustancial de la red wifi puesto que fue un tema recurrente de queja entre los estudiantes que argumentaban falta de

servicio o servicio muy lento. Dicha queja se elevó a la Comisión de Calidad para su conocimiento y fue resuelta satisfactoriamente sin que se haya producido, a posteriori, ningún tipo de incidencia al respecto.

Los alumnos del Máster tienen a su disposición la Biblioteca del INAP que es un centro bibliográfico y documental especializado en Administración pública y Derecho Público. En la actualidad su colección documental en estas materias es una de las más importantes en España, con relevancia a nivel internacional. Cuenta en la actualidad con 198.000 volúmenes, más de 2.530 títulos de revistas, de las cuales 515 están vigentes, y 21.307 documentos locales.

La Biblioteca del INAP cuenta además con una biblioteca digital que permite el acceso directo a toda la documentación electrónica, entre la que se encuentra todo el fondo editorial del INAP, el catálogo bibliográfico de la Biblioteca y otras bases de datos de naturaleza jurídica (La Ley, El Consultor de los Ayuntamientos, Aranzadi, etc.), diccionarios y enciclopedias.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

- E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.
- E01 – Informe de verificación
- E12 – Acceso al Aula Virtual y Subcomunidad “Comisión de Calidad”
- E19 – Biblioteca digital, Banco de conocimiento, banco de la innovación y Red profesional del INAP
- E25 – Correo informativo anual del Gerente y Presidente de la Comisión de Calidad.

5.3. En el caso de los títulos impartidos con **modalidad a distancia/semipresencial**, las infraestructuras tecnológicas y materiales didácticos asociados a ellas permiten el desarrollo de las actividades formativas y adquirir las competencias del título.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El Aula virtual se desarrolla en la plataforma de formación Moodle y da soporte a todos los estudiantes matriculados en el máster. El acceso a cualquier servicio ajeno al propio INAP (incluido Internet) desde ambas sedes se realiza mediante una conexión en alta disponibilidad con la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, que cuenta con una línea principal de 51 Mbps con la sede de M.^a de Molina, nº 50, y una línea de respaldo de 10.2 Mbps con la sede de Castellana, n.º 3.

El INAP cuenta con dos plataformas de formación *on line*: una destinada a la gestión de los cursos *on line* que se imparten de forma habitual, el Aula Virtual, y otra plataforma destinada a la impartición de cursos masivos (MOOC).

Plataforma de formación *on line*: el Aula Virtual

La plataforma de formación *on line* del INAP está soportada sobre un software libre de gran difusión en la comunidad educativa (Moodle v2.9), lo que hace que una gran parte de los alumnos, y sobre todo de formadores, ya cuenten con el conocimiento del uso y explotación de dicha herramienta. Por otra parte, se trata de una herramienta que mantiene un gran avance en su proceso de desarrollo, por lo que siempre incorpora las más recientes funcionalidades de apoyo al proceso educativo. La plataforma de formación virtual del INAP además integra el uso de la herramienta de videocolaboración “Blackboard Collaborate” (<http://www.blackboard.com/online-collaborative-learning/blackboard-collaborate.aspx>), que permite crear con gran facilidad a los formadores sesiones de videocolaboración y su grabación para visionado posterior. La plataforma de formación *on line* se encuentra hospedada en el propio CPD del INAP y presta servicios tanto al INAP, como a otros organismos de la Administración con los que existen firmados convenios de colaboración. En la actualidad la plataforma de formación *on line* está soportando un uso de unas 5.000 sesiones diarias.

El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder al Aula Virtual se pueden encontrar en la evidencia E12.

Plataforma MOOC

Esta plataforma también se basa en un software libre. En este caso se trata del software EDX destinado a la impartición de cursos MOOC. Hasta el momento se han generado e impartido 4 cursos en dicha modalidad.

La utilización de ambas plataformas se encuentra apoyada por un servicio de atención a usuarios. Dicho servicio, que se encarga de resolver las cuestiones técnicas de uso de la plataforma, se encuentra operativo de lunes a viernes y de 8:00 h a 14:00 h.

Por otra parte, el INAP pone a disposición de todos sus alumnos una red social como herramienta *networking* y de transmisión del conocimiento informal de los alumnos, la ya citada red social profesional “INAP Social”.

Durante el año 2015 se ha trabajado para incorporar dos cambios importantes en la plataforma de formación *on line*, que se han puesto en marcha a lo largo del año 2016. Por un lado, la integración con el sistema CAS (*Central Authentication Service*) del INAP y, por otro, un cambio de diseño.

Con la integración de Moodle en el sistema CAS del INAP se han logrado varios objetivos, entre los que cabe destacar:

- Ofrecimiento de distintas alternativas de autenticación, desde el uso de la combinación de correo electrónico/contraseña o certificado electrónico, hasta los medios de autenticación ofrecidos por el sistema CI@ve, como por ejemplo, el PIN de 24 horas.
- Eliminar la existencia de distintos medios de autenticación para acceder a las aplicaciones del INAP, pudiendo acceder de una a otra sin tener que autenticarse de nuevo.
- Se ha logrado un sistema más seguro y con un único punto de acceso.

Por su parte, el cambio de diseño ha permitido una más cómoda visualización y su uso en dispositivos móviles y tabletas.

Por lo que se refiere a los materiales didácticos, el Máster cuenta con distintas Guías de apoyo. En este sentido puede citarse el manual de estilo de actividades formativas *on line* del INAP, adaptado tanto a los docentes como a los alumnos.

Finalmente se debe indicar aquí que, todos los años, el Gerente del INAP (y Presidente de su Comisión de Calidad) remite a todos los estudiantes un correo electrónico donde les informa detalladamente de todos los servicios que el INAP pone

a su disposición para facilitar el progreso de su aprendizaje (se adjunta como evidencia dicho correo).

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

E01 – Informe de verificación

E12 – Acceso al Aula Virtual y Subcomunidad “Comisión de Calidad”

E15 – Manual de actividades formativas *on line*

E16 – Guía Rápida para el diseño de acciones formativas

E17 – Formación de herramientas e-learning. Curso *On line*

E19 – Biblioteca digital, Banco de conocimiento, banco de la innovación y Red profesional del INAP

E25 – Correo informativo anual del Gerente y Presidente de la Comisión de Calidad.

5.4. Los **servicios de apoyo y orientación académica, profesional y para la movilidad** puestos a disposición de los estudiantes una vez matriculados se ajustan a las competencias y modalidad del título y facilitan el proceso enseñanza aprendizaje.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Para el mejor desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y de las tareas de investigación, el INAP pone a disposición los siguientes servicios documentales y de información gratuitos:

“Ágora” (<http://agora.edu.es/>)

Es un sistema de información de referencia iberoamericana en el ámbito de la Administración pública, de acceso abierto y gratuito, liderado por el INAP y con la

colaboración de la Fundación Dialnet, que gestiona la mayor base de datos científica en lengua española.

Se trata de un punto único de referencia para la localización y consulta de la literatura científica sobre Administración pública en español, publicada en revistas de carácter periódico, así como en otras fuentes de información tales como monografías, tesis doctorales, guías o memorias, que facilita la difusión de la información editada por cualquiera de los agentes vinculados a este ámbito. Los documentos que se pueden consultar superan los 600.000.

Ciudadanos, profesionales, investigadores y docentes tienen a su disposición uno de los mayores repositorios de literatura científica sobre Administración pública en español, y añade un escalón más en el proyecto de compartir el conocimiento, de manera abierta y gratuita, y de desarrollar más, si cabe, las redes entre todos los actores que, de un modo u otro, trabajan en beneficio de una Administración pública más innovadora y democrática.

La Administración al Día (<http://laadministracionaldia.inap.es>)

Se trata de una revista *on line* que publica información general y jurídica (estudios, noticias, jurisprudencia, bibliografía...) para facilitar a los profesionales del sector información relevante en materia de Administración pública.

A través de esta publicación se puede acceder a la compra de las ediciones del Instituto y a la consulta y descarga gratuita de artículos. Además, dispone de una *newsletter* diaria. Sus principales destinatarios son las autoridades y funcionarios de todas las Administraciones públicas.

A día de hoy, cuenta con más de 4.815 suscriptores y, a lo largo del año 2015, el sitio web ha sido visitado por 327.162 usuarios, con 680.552 páginas vistas.

Banco de Conocimiento del INAP (<http://bci.inap.es/>)

El BCI ofrece de forma abierta y gratuita a todo el público el conocimiento del que dispone el propio INAP, mediante la puesta en valor de la información que existe en sus diversos departamentos.

Los objetivos fundamentales del BCI son la apertura, el acercamiento al ciudadano y la transparencia, ser un instrumento activo y abierto que pueda ser alimentado por todas aquellas personas que trabajen y colaboren con las Administraciones públicas,

contribuir al incremento de conocimiento en la sociedad en materia de Administración pública y gestionar el conocimiento para ayudar a transformar la Administración y la sociedad (aprendizaje transformador).

Se trata de un repositorio *on line* que permite la captura, almacenamiento y difusión de conocimiento en materia de Administración pública, así como información sobre las actividades propias del INAP.

Los recursos del BCI se organizan en torno a seis grandes áreas:

- Círculo de conocimiento.
- Experiencias de aprendizaje.
- Cooperación interinstitucional.
- Conocimiento institucional.
- Redes de conocimiento
- Banco de Innovación de las Administraciones Públicas.

El BCI está integrado con Dialnet, uno de los mayores referentes bibliográficos mundiales. De este modo, se dispone de un sistema de información que permite un amplio y variado conocimiento sobre las Administraciones públicas.

Banco de Innovación de las Administraciones Públicas

(<http://bci.inap.es/sitios/banco-de-innovacion-de-las-administraciones-publicas>)

Cuenta con 267 buenas prácticas distribuidas en las diferentes líneas de investigación del instituto. En principio, se adaptaron las experiencias que ya estaban recogidas en otros repositorios, especialmente en Castilla y León, comprobando y contrastando con las instituciones de referencia sus resultados y vigencia y adecuándolos a la metodología adaptada a las necesidades del INAP. Después, se ha continuado agregando de forma periódica y sistemática nuevas experiencias.

Mediante este proyecto se han detectado y catalogado políticas innovadoras que desarrollan otras instituciones en diferentes campos de la Administración pública.

Hasta el momento, se han publicado buenas prácticas en las siguientes áreas:

- Innovación social: 76

- Responsabilidad social, inclusión y diversidad: 19
- Innovación administrativa: 38
- Innovación formativa: 44
- Ordenación de personas: 87
- Organización territorial: 3

Red Social Profesional (<https://social.inap.es/>).

“INAP Social”, que nació con el fin de convertirse en un espacio de colaboración para antiguos alumnos de cursos superiores del INAP, ha evolucionado hasta alcanzar una meta mucho más amplia y ambiciosa, la de crear una red social profesional de empleados al servicio de las Administraciones públicas.

Esta red profesional permite la creación de comunidades virtuales de profesionales, asociadas a temáticas específicas vinculadas a la Administración, que, a través de las experiencias y el aporte de los propios usuarios, moderados por expertos (*Community Managers*), intercambian y ponen a disposición del resto aquellos conocimientos aplicados que les serán de gran utilidad en su día a día.

Así, la Administración se retroalimenta de este conocimiento y mejores prácticas, adquiridos a través de las experiencias de otros usuarios y Administraciones.

INAP Social pretende generar conocimiento experto que sirva para profesionalizar el empleo público y optimizar la prestación de servicios. Mediante la implantación del aprendizaje informal, la estrategia fundamental se basa en la idea de que «compartiendo» se aprende más. Aspira a convertirse en un elemento de relación profesional entre miembros de la Administración y herramienta facilitadora del intercambio de experiencias y conocimientos con baja formalización y alto valor para las organizaciones.

INAP Social cuenta con cerca de 7.500 usuarios y 60 comunidades de prácticas creadas. Las comunidades con más actividad y número de usuarios son las siguientes:

- Administración Electrónica: 482
- Contratación pública (+ electrónica): 421
- Innovación: 421

- Dirección Pública: 417
- Transparencia y gobierno abierto: 327

Librería virtual (<http://www.libreriavirtuali.com>)

A través de su librería virtual, el INAP pone a disposición de los ciudadanos las publicaciones del Instituto que son el reflejo de su esfuerzo por ofrecer los mejores estudios e investigaciones en Derecho Administrativo, Ciencia Política y gestión de la Administración, realizados por especialistas en cada materia a nivel europeo, estatal, autonómico y local, y de la comunidad iberoamericana, principalmente. Los documentos están disponibles en formato papel, pdf y epub.

Entre ellos, destacan las colecciones INNAP INNOVA e INNAP INSERTA, que pueden descargarse gratuitamente desde la librería o desde el Banco de Conocimiento. Y para dispositivos móviles, los libros pueden descargarse a través de la Apple Store (para dispositivos iOS) y de Google Play (para dispositivos Android) mediante la "app" "INAP" o "Biblioteca INAP".

Revistas *on line* <http://revistasonline.inap.es/>

Se puede acceder a las revistas publicadas por el INAP de forma gratuita.

Biblioteca de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas de la Administración Pública y del Ministerio Público

<http://www.inap.es/bibliotecas/red.html>

A través de este enlace, se puede acceder a las bibliotecas del INAP, del Instituto de Estudios Fiscales, del Centro de Estudios Políticos y Constitucionales y del Centro de Estudios Jurídicos, en el marco de lo dispuesto en el Real Decreto 521/2015, de 19 de junio, por el que se crea la Junta Rectora de Gestión de Medios Administrativos de los organismos autónomos Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Instituto de Estudios Fiscales, Instituto Nacional de Administración Pública y Centro de Estudios Jurídicos.

La Biblioteca del INAP, una de las más importantes del país sobre Administración pública, cuenta con un importante "Fondo Moderno", con más de 180 000 volúmenes y más de 2 000 revistas, entre otra variedad de soportes y materiales.

Por otra parte, un notable “Fondo Antiguo” integrado por obras de contenido jurídico y administrativo, algunas, verdaderas joyas bibliográficas, aporta valor y complementa la colección bibliográfica.

Se debe indicar aquí que, todos los años, el Gerente del INAP (y Presidente de su Comisión de Calidad) remite a todos los estudiantes un correo electrónico donde les informa detalladamente de todos los servicios que el INAP pone a su disposición para facilitar el progreso de su aprendizaje (se adjunta como evidencia dicho correo).

Por último, el INAP ha sido reconocido con el sello de excelencia “Bequal Plus”, siendo la primera Administración pública que recibe esta calificación como organización socialmente responsable en discapacidad.



Uno de los requisitos para acceder a este reconocimiento es disponer de una sede accesible, lo que permite que, con independencia de discapacidades, todos los alumnos del INAP puedan disfrutar en igualdad de los servicios y medios puestos a su disposición por este organismo.

Finalmente se debe indicar aquí que, todos los años, el Gerente del INAP (y Presidente de su Comisión de Calidad) remite a todos los estudiantes un correo electrónico donde les informa detalladamente de todos los servicios que el INAP pone a su disposición para facilitar el progreso de su aprendizaje (se adjunta como evidencia dicho correo).

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E12 – Acceso al Aula Virtual y Subcomunidad “Comisión de Calidad”

E19 – Biblioteca digital, Banco de conocimiento, banco de la innovación y Red profesional del INAP

E25 – Correo informativo anual del Gerente y Presidente de la Comisión de Calidad.

5.5. En el caso de que el título contemple la realización de **prácticas externas**, estas se han planificado según lo previsto y son adecuadas para la adquisición de las competencias del título.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Las prácticas externas se encuentran englobadas en la asignatura “Una visión práctica del funcionamiento de la Administración Pública española” y son realizadas de forma obligatoria por los estudiantes de la modalidad presencial y se ajustan a lo establecido en la memoria de verificación. Las prácticas externas en este título tienen como objetivo igualar a los estudiantes de ambas modalidades en cuanto a lo que es el conocimiento sobre el funcionamiento de la Administración pública española y de ahí que solo sean realizadas por los estudiantes de la modalidad presencial y durante un periodo de dos semanas en una unidad de la Administración pública española.

Para la gestión de las prácticas externas se establece un cronograma en el que, en primer término, se solicita al estudiante información sobre sus áreas de interés prioritarias, indicando, si es posible, institución o departamento específico de la Administración española. A través de una petición formal, y entrevistas informales con uno de los coordinadores internos de la modalidad, el alumno formula estas alternativas para sus prácticas.

A continuación, la coordinación valora, junto con la propuesta de TFM presentada, las funciones, experiencia y organización de origen del alumno, el destino de prácticas más adecuado al cumplimiento de los fines y objetivo de la asignatura y las áreas de interés del alumno (coherentes con el programa académico del máster).

Dada la naturaleza del INAP y de sus estudiantes, no existen convenios de prácticas externas firmados entre instituciones *ad hoc*, sino que, en función de la formación previa de los estudiantes, las solicitudes de los estudiantes y la valoración realizada

por la coordinación interna, se realiza una búsqueda para cada estudiante entre las instituciones que colaboran con el INAP. Ello permite un mayor grado de intercambio y aprendizaje y un mayor aprovechamiento de esta asignatura.

Confirmados los tutores, la coordinación del INAP elabora conjuntamente con ellos los distintos planes de trabajo para los alumnos, garantizando la adecuación al objetivo de la asignatura. Una vez se inician las prácticas, existe una comunicación regular entre el tutor interno y externo para el seguimiento de la asignatura.

Los resultados, obtenidos a través de la memoria que elabora el estudiante y el informe que elabora cada tutor, confirman el éxito de esta asignatura y el valor añadido al programa académico.

La satisfacción de los estudiantes respecto de las prácticas externas es muy alta como puede observarse en las encuestas que se pueden encontrar en el Aula Virtual. También en el Aula Virtual pueden encontrarse las memorias de prácticas junto con su calificaciones. El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder al Aula Virtual se pueden encontrar en la evidencia E12.

Las prácticas externas son consideradas uno de los puntos fuertes de este título para los estudiantes de la modalidad presencial pues permiten a estos estudiantes aplicar e integrar los conocimientos adquiridos evidenciando de manera muy directa la correcta adquisición de las competencias previstas.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública

E01 – Informe de verificación

E12 – Acceso al Aula Virtual y Subcomunidad “Comisión de Calidad”

E21 – Listado de prácticas externas

5.6. La universidad ha hecho efectivos los **compromisos** incluidos en la memoria de verificación y las **recomendaciones** definidas en los informes de verificación, autorización, en su caso, y seguimiento del título relativos al personal de apoyo que participa en las actividades formativas, a los recursos materiales, y a los servicios de apoyo del título.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

No aplica

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | | | | X |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

| |
|--|
| |
|--|

DIMENSIÓN 3. RESULTADOS

Criterio 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Estándar:

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

VALORACIÓN DESCRIPTIVA:

6.1. Las **actividades formativas**, sus **metodologías docentes** y los **sistemas de evaluación** empleados son adecuados y se ajustan razonablemente al objetivo de la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Las asignaturas en el plan de estudios incluyen una serie de actividades formativas y sistemas de evaluación con el fin de garantizar el aprendizaje de los conocimientos y contribuir a la adquisición de las competencias del título. Tanto las actividades formativas como los sistemas de evaluación se encuentran descritos en las correspondientes fichas de las materias en la memoria de verificación y en las guías docentes.

Desde su diseño inicial, el Máster ha orientado las actividades formativas y los sistemas de evaluación a los resultados de aprendizaje. En este sentido, progresivamente, se ha potenciado la actividad formativa del trabajo en grupo dada la importancia del trabajo en equipo para el ejercicio de la función directiva. Además, se han priorizado en el aula las actividades prácticas, especialmente las del método del caso y de *role playing*.

Por lo que se refiere a la metodología no presencial, también paulatinamente se han incorporado nuevas actividades con la orientación de la Administración 2.0. En este sentido, puede citarse la realización de trabajos en *wikis* colaborativas y el Blog del

Máster que permite la interacción de los alumnos de todas las promociones dentro de la Red Social del INAP.

Los estudiantes y egresados se encuentran en general satisfechos en relación con las actividades formativas y los sistemas de evaluación utilizados en relación con la adquisición de los resultados de aprendizaje y no se han presentado quejas o reclamaciones en este sentido.

Los sistemas de evaluación y resultados académicos son objeto de análisis, en primer lugar, por la coordinación del Máster y posteriormente, por la Comisión de Calidad y el Consejo Académico. En caso de existir alguna modificación a implementar, estos deberán ser aprobados por el Consejo Académico.

No obstante, el INAP, a la vanguardia de los procesos formativos de los empleados de las Administraciones públicas, asume como valor público la innovación y pretende avanzar en esta dirección. En este sentido, el INAP trabaja en la elaboración de un “método formativo”, marca INAP, que incorporará al Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública en su próxima edición (2016/17) y que consistirá en la evaluación individualizada de las necesidades de formación de cada uno de los alumnos. Esta evaluación inicial se asociará al compromiso del alumno con el desarrollo de sus competencias de liderazgo. Con esta metodología, se busca en definitiva la evaluación efectiva del impacto de la formación.

El Trabajo de Fin de Máster es adecuado a las características del título y, tal y como se indicó en la memoria de verificación, consiste en la elaboración de un plan de mejora aplicable a la Administración donde el estudiante esté prestando sus servicios o donde los haya prestado. Es en el Trabajo de Fin de Máster donde los estudiantes ponen de manifiesto los conocimientos y competencias adquiridas a lo largo del máster, puesto que deberán, durante su elaboración y defensa, movilizar los conocimientos y competencias adquiridas.

Todas las realizaciones de los estudiantes y como han sido calificadas pueden encontrarse en el Aula Virtual. El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder al Aula Virtual se pueden encontrar en la evidencia E12.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|----------|----------|----------|----------|------------------|
|----------|----------|----------|----------|------------------|

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | X | | | |
|--|---|--|--|--|

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

T1 Asignaturas del plan de estudios y su profesorado

T2 Resultados de las asignaturas que conforman el plan de estudios

E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.

E01 – Informe de verificación

E08 – Guía docente de TFM

E12 – Acceso al Aula Virtual y Subcomunidad “Comisión de Calidad”

E20 – Listado de TFM defendidos y su evaluación

E35 – Taller de Desarrollo de Capacidades para tutorizar TFM

6.2. Los **resultados de aprendizaje alcanzados** satisfacen los objetivos del programa formativo y se adecúan a su nivel en el MECES.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Se considera que los resultados de aprendizaje alcanzados satisfacen los objetivos del programa formativo y se adecúan a su nivel en el MECES. Los trabajos de fin de máster aprobados y defendidos validan que el máster produce egresados con el nivel de competencias definidas en la memoria de verificación.

En este sentido, resulta reseñable indicar que los alumnos del máster, todos ellos, en principio, directivos en ejercicio, deben formular su propuesta de TFM en relación con una mejora de gestión que pueda ser efectivamente implantada en su organización de referencia. La viabilidad del plan es uno de los requisitos para superar el TFM y, por ello, resulta factible la evaluación de los resultados de aprendizaje mediante la constatación con muestras de evidencias objetivas.

La formulación de la mejora requerida evidencia la adquisición de las competencias formuladas en el título en cada una de sus las asignaturas incluidas en el programa docente.

La evaluación del Trabajo de Fin de Máster que realiza la Comisión de acuerdo con los criterios definidos en la guía docente de este (rigor y coherencia del trabajo, viabilidad del plan e innovación de la propuesta, aspectos formales: formato y lenguaje, presentación oral y defensa del Trabajo de Fin de Máster), que incluyen, además, una serie de rubricas que evidencian que se han implantado los procedimientos necesarios para la evaluación sistemática de la adquisición de las competencias del título.

Si bien no se ha realizado hasta la fecha una evaluación sistemática de impacto, en general, puede decirse que los empleadores y egresados se muestran de acuerdo con las competencias adquiridas en el Máster. En este sentido, puede citarse como evidencia el hecho de que, sistemáticamente, numerosas organizaciones públicas remiten a sus directivos al INAP con la finalidad de formar en liderazgo a sus equipos, e incluso indican la mejora de gestión pública que debe ser diseñada e implantada con ocasión de la realización del máster (dentro del Trabajo de Fin de Máster).

Todas las realizaciones de los estudiantes y como han sido calificadas pueden encontrarse en el Aula Virtual. El nombre de usuario y la contraseña a utilizar para acceder al Aula Virtual se pueden encontrar en la evidencia E12.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|----------|----------|----------|----------|------------------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

T1 – Asignaturas del plan de estudios y su profesorado
 T2 – Resultados de las asignaturas que conforman el plan de estudios
 E00 – Memoria del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.
 E01 – Informe de verificación
 E08 – Guía docente de TFM
 E12 – Acceso al Aula Virtual y Subcomunidad “Comisión de Calidad”
 E20 – Listado de TFM defendidos y su evaluación

E35 – Taller de Desarrollo de Capacidades para tutorizar TFM

Criterio 7. INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RENDIMIENTO

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 DESCRIPTIVA:

7.1. La **evolución de los principales datos e indicadores del título** (número de estudiantes de nuevo ingreso por curso académico, tasa de graduación, tasa de abandono, tasa de eficiencia, tasa de rendimiento y tasa de éxito) es adecuada, de acuerdo con su ámbito temático y entorno en el que se inserta el título y es coherente con las características de los estudiantes de nuevo ingreso.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

Se confirma que la relación entre el perfil de ingreso definido en la memoria de verificación y el perfil de estudiante de nuevo ingreso es correcta, e incluso superior a lo definido, puesto que los estudiantes de este título deben cumplir unos criterios de admisión estrictos que son aplicados por el Consejo Académico (órgano que establece anualmente una nota de corte diferente en función del número de solicitantes y su currículo) de manera muy escrupulosa, llegando incluso a no cubrir el total de plazas ofertadas por no cumplir dichas exigencias. Así pues, el proceso de admisión se considera uno de los puntos fuertes del máster universitario aportando unos estudiantes de nuevo ingreso del más alto nivel.

Modalidad semipresencial

En las tres ediciones ya iniciadas, el número de alumnos matriculados ha permitido organizar los dos grupos que estaban previstos, aunque la variación de la administración de procedencia de cada alumno ha hecho que el primer año hubiera un grupo de alumnos conjunto de Administración General del Estado–Administración autonómica, y otro de Administración local, y los años siguientes un grupo de alumnos de Administración General del Estado y otro de Administración local Administración autonómica.

En relación con las tasas de graduación, eficiencia y rendimiento solo se tienen datos definitivos respecto de la primera edición, la iniciada en el curso 2013/2014: una tasa de graduación del 95,24%, una tasa de eficiencia del 100% y una tasa de rendimiento del 98,13%. El valor de la tasa de abandono es, en este momento, del 4,76%, pero pudiera variar ya que aún está vigente la Normativa de Permanencia para los alumnos de la primera edición.

Modalidad presencial

Respecto de esta modalidad cabe indicar que en ninguna de las 2 ediciones celebradas se ha conseguido cubrir las plazas ofertadas, 35 alumnos. En ambas ediciones ha tenido una especial incidencia la concesión de las becas MAEC-AECID de Cooperación Universitaria y Científica para el Desarrollo de las que han sido beneficiarios 15 alumnos en el curso 2014/2015 y 8 en el curso 2015/2016.

En relación con las tasas de graduación, abandono, eficiencia y rendimiento solo se tienen datos definitivos respecto de la primera edición, la iniciada en el curso 2014/2015: una tasa de graduación del 94,74%, una tasa de abandono del 5,26%, una tasa de eficiencia del 100% y una tasa de rendimiento del 99,47%.

Así pues, de los resultados de los indicadores de rendimiento académico para ambas modalidades, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- El resultado satisfactorio que produce este programa formativo si se hace una valoración conjunta de los indicadores anteriormente mencionados con la satisfacción de los estudiantes con el programa.
- Si se comparan estos indicadores con los resultados previstos en el apartado 8 de la memoria de verificación (tasa de graduación del 80%, tasa de abandono del 10% y tasa de eficiencia del 80%) se puede concluir que los resultados son netamente mejores que los esperados inicialmente.

Dos factores que potencian el valor de estos indicadores de rendimiento académico estriban en el perfil de los alumnos, empleados públicos:

- Los alumnos forman parte de una organización cambiante, como es la Administración pública, en función de los resultados electorales.
- Los alumnos compatibilizan la realización este Máster Universitario, en la modalidad semipresencial, con sus puestos de trabajo.

Por último, se debe indicar aquí que Comisión de Calidad realiza anualmente el análisis y valoración de los valores de los indicadores de rendimiento académico y de la distribución de calificaciones dentro de cada asignatura (y de su evolución temporal) para la definición de posibles acciones de mejora.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| X | | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

T2 – Resultados de asignaturas que conforman el plan de estudios
 T4 – Evolución de indicadores y datos globales del título
 E05 – Actas de la Comisión de Calidad
 E07 – Criterios de admisión y resultado de su aplicación (ambas modalidades)
 E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad
 E22 – Sistema Interno de Garantía de Calidad
 E30 – Resultados de satisfacción con profesores 2014/2016
 E31 – Resultados de satisfacción de egresados
 E32 – Resultados de satisfacción de estudiantes
 E33 – Resultados de satisfacción del personal de administración y servicios
 E34 – Resultados de satisfacción de profesores

7.2. La satisfacción de los estudiantes, del profesorado, de los egresados y de otros grupos de interés es adecuada.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

El Sistema Interno de Garantía de Calidad incluye en su definición diferentes cuestionarios e informes que permiten analizar la satisfacción de los diferentes grupos de interés. Estos cuestionarios permiten obtener la valoración en cuanto a los

conocimientos adquiridos y las competencias desarrolladas, la organización de las enseñanzas, los canales de comunicación, las instalaciones e infraestructuras, la atención recibida por los estudiantes, el proceso de aprendizaje, etc.

Además de estas herramientas, también están disponibles las comunicaciones directas con los coordinadores internos del INAP, la figura del delegado del grupo que favorece la comunicación e información entre los estudiantes y el INAP, siendo siempre un trato personal y directo.

En el caso de ser necesario se encuentra la posibilidad de realizar una queja o sugerencia bien a la UIMP o al propio INAP.

En la reunión de 18 de febrero de 2015 de la Comisión de Calidad, se trató una queja general -pero no presentada formalmente con anterioridad- de los alumnos de la modalidad semipresencial (y que el representante de los alumnos de la presencial también hizo propia como habitual en su grupo): la falta de conocimiento de los criterios de evaluación en los foros desarrollados en la plataforma *on line*.

En la reunión del 13 de abril de 2016 de la Comisión de Calidad, la representante de los alumnos de la modalidad presencial manifestó que, durante cierto periodo de tiempo, no se dispuso de conexión wifi en las aulas de la sede del INAP en Alcalá de Henares, donde recibe la formación el grupo que ella representa. Este problema, como ya se ha indicado anteriormente en este informe de autoevaluación, se solucionó (de hecho, ya se encontraba solucionado cuando la alumna lo recordó).

Asimismo, en junio de 2015, se recibieron dos quejas relacionadas con la evaluación del Trabajo de Fin de Master por parte de dos estudiantes que estaban cursando el Máster bajo la modalidad semipresencial. En las evidencias que acompañan a este apartado pueden encontrarse ambas reclamaciones junto con la respuesta que se les proporcionó a estos dos estudiantes.

Modalidad semipresencial

En relación a la satisfacción de los estudiantes:

A nivel global, se ha pasado una encuesta a los estudiantes para que valorasen varios ítems divididos en cinco grandes áreas: atención al estudiante, organización docente y profesorado, instalaciones e infraestructuras, observaciones y propuestas de mejora sobre el TFM y satisfacción general.

En todas estas áreas los resultados son muy satisfactorios, siendo el área con menos valoración “Atención al estudiante”, que obtiene una valoración media de 3,37 (sobre 5 puntos); y el área más valorada “Satisfacción general”, que obtiene una valoración media de 4,16 (sobre 5 puntos).

Esto nos lleva a dos conclusiones positivas:

- Todos los ítems han sido valorados de forma muy positiva por los alumnos. El área con menos valoración, “Atención al estudiante”, ha recibido una puntuación satisfactoria, y permite ver hacia dónde se debe mejorar en futuras ediciones.
- Puesto que “Satisfacción general” es el área mejor valorada, podemos concluir que la organización y gestión del Máster van por el camino adecuado.

Analizando los resultados particulares de cada asignatura, en el curso 2014/2015, solo cuatro asignaturas (de las veinticuatro que se impartieron) obtuvieron una valoración inferior a 7 en el apartado “Satisfacción global con la asignatura”. En el curso 2015/2016 se ha mantenido la línea del curso anterior, siendo ocho las asignaturas con una valoración inferior a 7.

En relación con la satisfacción de los profesores:

La encuesta global a los profesores se divide en tres áreas: organización de la enseñanza, infraestructuras e instalaciones y satisfacción general. Cada una de las áreas ha recibido una puntuación superior a 4,5 (sobre 5 puntos): un 4,66 en organización de la enseñanza, un 4,5 en infraestructuras e instalaciones y un 4,81 en satisfacción general.

En relación con la satisfacción del personal de apoyo y servicios:

El resultado de la encuesta sobre “Organización de la enseñanza” contestada por el personal de apoyo y servicios es un 3,35 (sobre 5 puntos).

En relación con la satisfacción de egresados:

Aún no se dispone de datos para evaluar la satisfacción de los egresados.

Modalidad presencial

En relación con la satisfacción de los estudiantes:

De cada asignatura se cuenta con información sobre aspectos como el cumplimiento del programa previsto, si la duración es adecuada, la utilidad de los contenidos y la

atención y ayuda al alumno. Analizando la “Satisfacción global” respecto de cada asignatura, en el curso 2014/2015 solo una asignatura (de las veintiuna que se impartieron) obtuvo valoración inferior a 7 (sobre 10 puntos).

En el curso 2015/2016 se ha mantenido la línea del curso anterior, no obteniendo ninguna asignatura valoración inferior a 7 (sobre 10 puntos).

En relación con la satisfacción de los profesores:

La encuesta global a los profesores se divide en tres áreas: organización de la enseñanza, infraestructuras e instalaciones y satisfacción general. Cada una de las áreas ha recibido la siguiente puntuación (sobre 5 puntos): un 4,46 en organización de la enseñanza, un 4,32 en infraestructuras e instalaciones y un 4,5 en satisfacción general.

En relación con la satisfacción de los egresados:

Aún no se dispone de datos para evaluar la satisfacción de los egresados.

Si bien los resultados son positivos, de cara a futuras ediciones, se buscará aumentar la participación en la cumplimentación de las encuestas de satisfacción por parte de todos los grupos de interés y así mejorar la fiabilidad de la información con la que trabaja la Comisión de Calidad y los responsables del Máster.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | X | | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

T4 – Evolución de indicadores y datos globales del título

E05 – Actas de la Comisión de Calidad

E12 – Acceso al Aula Virtual y a la Subcomunidad “Comisión de Calidad

E22 – Sistema Interno de Garantía de Calidad

E23 – Expediente de reclamación 1

E24 – Expediente de reclamación 2

E30 – Resultados de satisfacción con profesores 2014/2016

E31 – Resultados de satisfacción de egresados

E32 – Resultados de satisfacción de estudiantes

E33 – Resultados de satisfacción del personal de administración y servicios

E34 – Resultados de satisfacción de profesores

7.3. Los valores de los indicadores de **inserción laboral** de los egresados del título son adecuados al contexto científico, socio-económico y profesional del título.

VALORACIÓN DESCRIPTIVA

La memoria de verificación del máster universitario indica:

“Tres son los perfiles de ingreso de los estudiantes de nuevo ingreso que se definen para este máster:

- Empleados públicos de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, de las comunidades autónomas y de las universidades.
- Empleados públicos de la Administración local.
- Empleados públicos iberoamericanos o de otros países que ocupen cargos de responsabilidad en el sector público.

Es importante señalar que el 100% de los alumnos que cursan este máster universitario tienen un puesto de trabajo dentro de la Administración:

- En la modalidad semipresencial compatibilizan el trabajo con la realización del máster.
- En la modalidad presencial, están realizando el máster a tiempo completo y, una vez que finalizan, vuelven a su administración de origen.

Con esto se quiere decir que el grado de inserción laboral de los egresados en función del ámbito científico, social, económico y profesional es del 100% debido a las características del alumnado. Es por ello que para este título de máster universitario no se debe hablar de inserción laboral como tal, sino de progresión profesional y/o del impacto que la formación ha tenido en el desarrollo de sus funciones en su puesto de trabajo (reconocimiento, eficacia, eficiencia, etc.).

Es en este sentido que el INAP está trabajando en definir un procedimiento para el estudio de la progresión profesional y el impacto de la formación que proporciona este máster. La Comisión de Calidad ha previsto el desarrollo de las siguientes acciones para el curso 2016/17:

- Valoración por parte del superior jerárquico de cada egresado del impacto que la formación e incluso el Trabajo de Fin de Máster (dada su especificidad) ha tenido en el trabajo que desarrolla el egresado.
- Entrevista al egresado para conocer cómo la formación recibida ha impactado en su trayectoria profesional y trabajo diario.

El estudiante de este máster universitario tiene unas características especiales y se encuentra en un sector laboral donde el movimiento (y los cambios) se producen en un margen temporal superior al que se producen en la empresa privada. Por ello, el INAP considera que realizar este estudio al año de finalizar el máster universitario se considera escaso y de ahí que durante el curso 16/17 se comience a trabajar en el diseño del procedimiento antes mencionado para que este se implante analizando lo ocurrido con los egresados dos años después de haber finalizado sus estudios.

VALORACION SEMICUANTITATIVA

| A | B | C | D | No aplica |
|---|---|---|---|-----------|
| | | X | | |

LISTADO DE EVIDENCIAS E INDICADORES QUE AVALEN EL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTRIZ:

No aplica.