



UNIVERSIDAD
COMPLUTENSE
MADRID

Proyecto de Innovación INNOVA-GestiónCalidad

Convocatoria 2017/18

Nº de proyecto: 303

Título del proyecto: Apuesta por la acreditación institucional de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales tanto nacional (AUDIT) como internacional (AACSB)

Responsable del proyecto: Sonia MARTÍN LÓPEZ

Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento: Decanato

1. Objetivos propuestos en la presentación del proyecto

En el marco del Espacio Europeo de Educación Superior, el comunicado del Proceso de Bolonia 2020 establece las siguientes prioridades para esta década: la dimensión social de la enseñanza entendida como la igualdad de oportunidades de acceso a una educación de calidad, el aprendizaje permanente, la empleabilidad, la investigación y la innovación, la internacionalización de las enseñanzas y la movilidad.

Las universidades españolas han de asegurar que sus actuaciones garantizan el cumplimiento de los objetivos de las enseñanzas que imparten, buscando la mejora continua, y correspondiendo a la confianza que la sociedad deposita en la gestión autónoma de las mismas y la transparencia exigida en el marco del EEES y en la normativa nacional. En este sentido, las universidades han de contar con políticas y Sistemas de Garantía Interna de Calidad formalmente establecidos y públicamente disponibles.

Teniendo en cuenta el contexto explicado previamente, la ANECA en colaboración con otras agencias regionales han desarrollado el Programa AUDIT dirigido a centros universitarios y lo que pretende es orientar el diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad que integre las actividades que hasta ahora se venían realizando con la garantía de calidad de las enseñanzas. Con el presente proyecto la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales quiere dar continuidad al proyecto iniciado durante el presente curso académico en el que se ha avanzado en el diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad según el programa AUDIT de la ANECA, pero que dadas las dimensiones del proyecto no ha sido posible su finalización, para poder obtener posteriormente su certificación, tanto del diseño como de su implantación.

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, no obstante, quiere ir más allá del objetivo establecido en el proyecto INNOVA-Gestión de Calidad 2016-2017 y se plantea, no sólo la finalización del diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad para la obtención de la acreditación nacional a la que anteriormente se ha hecho referencia, sino también solicitar la acreditación internacional (AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)) (<http://www.aacsb.edu/>). Éste es el principal organismo a nivel mundial de acreditación a instituciones académicas a nivel superior que ofrecen programas de pregrado, postgrado y doctorados en negocios. Para obtener esta acreditación las instituciones han de demostrar una calidad global de alto grado y el apoyo a los programas de mejora continua, todo ello en el contexto de la misión de la institución y su plan estratégico.

Ambos objetivos tienen en común la apuesta por la obtención de acreditaciones institucionales, en un caso a nivel nacional y en el otro a nivel internacional, lo que permitiría certificar la existencia y aplicación de mecanismos eficaces de autorregulación y aseguramiento de la calidad para la Facultad. El hecho de poder contar con este tipo de acreditaciones que certifican la calidad institucional beneficiará a la Facultad en su proceso de internacionalización favoreciendo la demanda de estudiantes extranjeros. Además, también se prevé un incremento del interés de los estudiantes nacionales por estudiar en nuestra Facultad, al ser un valor añadido con respecto a otras instituciones.

El objetivo del presente proyecto es poner de manifiesto el compromiso de la Facultad en la mejora continua de la calidad en el marco tanto del programa AUDIT como de la agencia de acreditación internacional AACSB.

En el caso del programa AUDIT pueden establecerse dos objetivos intermedios:

- Realizar el diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad según el programa AUDIT para obtener el correspondiente certificado de diseño emitido por la ANECA. (Durante el presente curso académico se ha trabajado en esta fase habiendo participado en diversas reuniones convocadas desde el Vicerrectorado de Calidad para la supervisión del desarrollo del mismo. No obstante, todavía no está finalizada esta fase dada la envergadura del proyecto. Es por ello que se pretende dar continuidad con el presente proyecto al iniciado en el curso anterior).

La certificación del diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad es un paso previo necesario a la certificación de su implantación. Son varias las Facultades de distintas Universidades de toda España que cuentan ya con el certificado del diseño según el programa AUDIT, pudiéndose consultar el listado completo en el siguiente enlace: <http://www.aneca.es/Programas/AUDIT/Resultados2>.

- Una vez diseñado el modelo de Sistema de Garantía Interna de Calidad al que se ha hecho referencia en el punto anterior, obtener el correspondiente certificado de implantación que emite la ANECA.

El siguiente paso sería la obtención del certificado de implantación participando para ello en un proceso de auditoría. En el siguiente enlace pueden consultarse los centros que poseen dicho reconocimiento:

<http://www.aneca.es/Programas/AUDIT/Registro-de-universidades-centros-certificados>. De esta forma se pretenden establecer los criterios de calidad, hacer el seguimiento de los procesos definidos para lograrlos y establecer estrategias de mejora continua, así como responder al compromiso de satisfacción de las necesidades y respuesta a las expectativas de los diferentes grupos de interés, y facilitar el seguimiento de las titulaciones implantadas.

Este proyecto se centrará en el primero de los objetivos intermedios expuestos anteriormente, es decir, en el diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad según el programa AUDIT.

El hecho de que la Facultad diseñe e implante el Sistema de Garantía Interna de Calidad según el modelo AUDIT le permitirá mantener sus procesos clave bajo control, analizar sus resultados y actuar eficazmente hacia la mejora continua (ANECA, 2013).

La consecución por parte de la Facultad de la acreditación positiva de centro tiene repercusión en la renovación de la acreditación de sus títulos oficiales y permite amparar toda la actividad docente del centro, lo que incluye también los títulos propios (ANECA, 2015). De esta forma, la Facultad llevará a cabo un trabajo más eficiente en los procesos de seguimiento y acreditación de titulaciones oficiales.

En lo relativo a la solicitud de la acreditación internacional AACSB el objetivo sería enviar la documentación inicial requerida para solicitar la evaluación por parte del organismo acreditador. Hay que tener presente que la obtención de un sello de calidad reconocido, como es el caso de la certificación AUDIT de la ANECA y de la AACSB, otorga un valor añadido a la Facultad y a sus titulaciones permitiéndoles garantizar la efectiva calidad académica como elemento de información para el estudiante y para la sociedad en general. El hecho de obtener las citadas acreditaciones institucionales es un reconocimiento público que certifica que la entidad cumple con determinados estándares de calidad.

2. Objetivos alcanzados

El objetivo fundamental alcanzado en el presente proyecto es que la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ha obtenido informe de evaluación del diseño del sistema de aseguramiento interno de calidad con valoración global positiva. Dicho informe fue emitido por la ANECA con fecha 21 de enero de 2019.

Otro de los objetivos alcanzados ha sido la concienciación de la importancia de certificar el diseño del Sistema de Garantía Interno de Calidad, tanto para la Facultad como para todos sus grupos de interés, así como contar con su implicación y participación en el mismo. Tanto en la redacción del Manual de Calidad (véase índice de los puntos en los que se ha trabajado en el Anexo I), como de los distintos procesos (clave, estratégicos y de soporte, tal y como se muestra en los Anexo II y III) han participado todos los Vicedecanatos, siendo su participación más activa en unos u otros dependiendo de sus competencias, así como los miembros de la Comisión de Calidad de Centro, el Gerente y la Directora de la Biblioteca. En el caso de los procesos cuya definición no corresponde a la Facultad, se ha contado con la estrecha colaboración del Rectorado a través del Vicerrectorado de Calidad.

Con el trabajo realizado en el diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad según el programa AUDIT, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ha contribuido a garantizar la calidad de los títulos que se imparten en la misma, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés. De esta forma se considera que se está dando respuesta al compromiso de satisfacción de las necesidades y expectativas generadas por la sociedad, y se está avanzado en la transparencia exigida en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior. Por otra parte, se han diseñado procesos que contribuyen a la mejora continua, habiéndose realizado una ordenación sistematizada de los distintos procesos que afectan tanto a la oferta formativa y al diseño de sus planes, como a los estudiantes, personal académico y de administración y servicios y a los recursos materiales contribuyendo así a mejorar la garantía de calidad.

El hecho de que se hayan ido completando las fases del programa AUDIT a la vez que se han ido acreditando las titulaciones de la Facultad ha permitido también incluir nuevas mejoras en el diseño del mismo.

Por lo que se refiere a la acreditación internacional (AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)) (<http://www.aacsb.edu/>) indicar que se ha llevado a cabo un estudio sobre el procedimiento a seguir, así como una valoración de los costes a asumir para poder participar en el proceso.

A escala internacional, la calidad de la Facultad como institución y de su oferta formativa ha sido reconocida por los resultados de distintos rankings como el “*QS World University Ranking*” en el que se valora la reputación académica, la reputación de sus profesores y el impacto de la investigación o “*Eduniversal Best Master and MBAs Ranking*” en el que se valora la relevancia de los programas, la inserción laboral y la satisfacción de los estudiantes.

No cabe duda que todo el trabajo realizado hasta la fecha ha tenido un impacto positivo en el objetivo fijado relativo al incremento de la calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

3. Metodología empleada en el proyecto

Las fases para la obtención del certificado AUDIT son:

- Fase I: Diseño del Sistema de Garantía de Calidad de la Facultad en colaboración con el Vicerrectorado de Calidad.
- Fase II: Certificación del Diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad
- Fase III: Implantación del Sistema de Garantía Interna de Calidad en la Facultad
- Fase IV: Realización de una auditoría interna (por la Universidad Complutense) de la implantación.
- Fase V: Solicitar la Auditoría Externa (por la ANECA) para obtener el certificado de implantación del Sistema de Garantía Interna de Calidad.

Aunque el objetivo de la Facultad es completar todas las fases, sin embargo, en el presente proyecto se pretendía culminar la primera, objetivo que se ha llevado a cabo con éxito, tal y como se ha expuesto en el epígrafe anterior. Dicha fase requería del desarrollo de un conjunto de documentos como el Manual de Sistema de Garantía Interna de Calidad en el que se describan los distintos procesos y procedimientos de la Facultad, así como los responsables de los mismos. Además, cada uno de los procesos requería de la definición del objetivo, ámbito de aplicación, responsables, procedimiento de revisión y mejora, así como la elaboración de un conjunto de indicadores que midiera la eficiencia del mismo. A partir de la definición de los mismos se diseñó el mapa de procesos, su relación con las directrices del programa AUDIT y se completaron con los flujogramas correspondientes (Véanse Anexos I, II y III).

Durante el desarrollo del proyecto se han llevado a cabo reuniones con distintos colectivos implicados. Dichas reuniones han tenido lugar tanto con los responsables del Vicerrectorado de Calidad y la Oficina de Calidad, como con distintos colectivos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Las reuniones mantenidas con los colectivos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales han permitido transmitir a los mismos tanto el objetivo del proyecto como la necesidad de su implicación y colaboración en el mismo aportando ideas desde la perspectiva tanto del Decanato, como del profesorado, del personal de administración y servicios, de los alumnos y de los representantes externos provenientes del mundo empresarial.

Como forma de complementar la visión sobre el sistema de garantía interna de calidad de la Facultad y de la Universidad Complutense, se ha optado por participar en un encuentro organizado en la Universidad Internacional Menéndez Pelayo para establecer contactos con otras Universidades.

También se ha organizado un encuentro en la escuela de negocios ESADE en Barcelona con el objetivo de poder aprender de su experiencia a nivel de obtención de acreditaciones a nivel internacional.

4. Recursos humanos

Los responsables de llevar a cabo el presente proyecto han sido la Decana, la Vicedecana de Calidad, el Vicedecano de Ordenación Académica y Gestión Económica, el Vicedecano de Relaciones Internacionales, el Vicedecano de Alumnos y Extensión Universitaria, el Vicedecano de Investigación, Doctorado y Biblioteca, la Vicedecana de Estudios, la Secretaria Académica de la Facultad, el Gerente y Coordinador del Área de Ciencias Sociales del Campus de Somosaguas y Responsable de Relaciones con Instituciones Externas y la Directora de la Biblioteca, con el apoyo en todo momento del Vicerrectorado de Calidad, así como de la Oficina de Calidad.

Además, también han participado en el mismo los miembros de la Comisión de Calidad de Centro, que eran, además de la Decana, la Vicedecana de Calidad, la Vicedecana de Estudios y el Vicedecano de Investigación, Doctorado y Biblioteca, los siguientes: cuatro directores de departamento, en concreto de los Departamentos de Economía Aplicada II, Economía Aplicada VI, Economía Financiera y Contabilidad III e Historia e Instituciones Económicas II, dos profesores permanentes con vinculación permanente miembros de Junta de Facultad, un profesor en representación del resto del personal docente e investigador miembro de Junta de Facultad, dos estudiantes (uno que esté cursando estudios de Grado y otro que esté cursando estudios de Postgrado, ambos miembros de Junta de Facultad), dos representantes del personal de administración y servicios y dos representantes externos de empresas. Con motivo de la reestructuración de departamentos pasaron a formar parte de la misma los directores de los seis departamentos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Administración Financiera y Contabilidad; Análisis Económico y Economía Cuantitativa; Economía Aplicada, Estructura e Historia; Economía Aplicada, Pública y Política; Economía Financiera y Actuarial y Estadística; y Organización de Empresas y Marketing).

5. Desarrollo de las actividades

El Vicerrectorado de Calidad de la Universidad Complutense de Madrid dio el visto bueno para que la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales fuera centro piloto en el diseño del Sistema de Garantía de Calidad Interna según las directrices del programa AUDIT, contando en todo momento con su apoyo y colaboración, tanto por parte de la Vicerrectora de Calidad, como de la Directora de la Oficina de Calidad, de la Asesora para el programa AUDIT, del Vicegerente de Gestión Académica, del Jefe de Servicio de la Oficina para la Calidad, de la Directora de Procedimientos y Administración Electrónica, del Jefe de la Unidad de Mejora Técnica de los Servicios y de la Técnico de Apoyo a la Unidad de Organización y Procedimientos.

El 9 de octubre el Vicerrectorado de Calidad convocó una reunión en la que participó la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales con el objetivo de tratar los siguientes asuntos:

- Ultimar los ajustes de los procedimientos compartidos y distribuidos.
- Iniciar el desarrollo del Manual de Calidad de cada Facultad.
- Establecer el calendario de acompañamiento y revisión de los Manuales de Calidad (interno, con apoyo del Vicerrectorado, y externo, con apoyo de la ANECA).

Bajo la supervisión de la Decana, el Vicedecanato de Calidad es el encargado de la coordinación y seguimiento del proyecto. Dicho Vicedecanato ha contado con el apoyo de la Comisión de Calidad de Centro, responsable del modelo de calidad de centro y de desarrollar el Sistema de Garantía Interna de Calidad habiendo tenido lugar las siguientes reuniones:

- Reunión celebrada el día 15 de diciembre de 2017 de la Comisión de Calidad de Centro de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en la que se facilita a los miembros el Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad elaborado teniendo en cuenta las directrices de AUDIT y se solicita a los mismos que realicen las aportaciones sobre sugerencias y modificaciones que consideren necesarias.
- Reunión celebrada el día 28 de septiembre de 2018 de la Comisión de Calidad de Centro de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en la que se facilita a los miembros, además de la última versión del Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad que incluye las diversas sugerencias y aportaciones recibidas, los distintos procedimientos debidamente desarrollados y completos, con el objetivo de que los miembros puedan realizar las sugerencias que estimen oportunas.

La implicación y grado de compromiso del equipo directivo y del personal con la calidad de los programas formativos que se imparten en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid ha sido máximo en el desarrollo del presente proyecto.

Desde el Vicedecanato de Calidad (y anteriormente, desde el Vicedecanato de Evaluación de la Calidad y Estudios de Grado), junto con los coordinadores de las distintas titulaciones, se lleva tiempo trabajando en la mejora de la calidad. Estas mejoras quedan reflejadas en los informes anuales de seguimiento que se encuentran publicados en la página web de la Facultad, así como en la página web de la Oficina de Calidad de la Universidad Complutense de Madrid.

Tanto en la redacción del Manual de Calidad (véase índice de los puntos en los que se ha trabajado en el Anexo I), como de los distintos procesos (clave, estratégicos y de soporte, tal y como se muestra en los Anexos II y III) han participado todos los Vicedecanatos, siendo su participación más activa en unos u otros dependiendo de sus

competencias, así como los miembros de la Comisión de Calidad de Centro, el Gerente y la Directora de la Biblioteca. En el caso de los procesos cuya definición no corresponde a la Facultad se ha contado con la estrecha colaboración del Rectorado. La revisión y documentación de los procedimientos llevados a cabo en la Facultad ha servido para replantear algunas cuestiones y proponer mejoras.

Entre los días 24 y 26 de julio de 2017 la Decana y la Vicedecana de Calidad participaron en el encuentro denominado "La acreditación institucional, un reto del sistema universitario español", organizado por D. Federico Morán Abad en la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, con el patrocinio del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de España. El objetivo del curso era abordar en profundidad el proceso de Acreditación Institucional en España en el marco de procesos similares en otros países del Espacio Europeo de Educación Superior, teniendo en cuenta que la Acreditación Institucional pivota sobre dos ejes, la acreditación de títulos y la implantación y acreditación de un sistema interno de garantía de calidad (SIGC). En dicho curso se abordó el estado actual, desde el trabajo de las agencias de calidad en España, asociadas en REAUC, sobre el procedimiento y los protocolos para la acreditación de centros. Los temas tratados fueron los siguientes:

Acreditación de centros en España:

- Normativa española en acreditación de centros e instituciones. Desarrollo del RD 420/2015.
- Papel de las Comunidades Autónomas en acreditación de sus centros universitarios: desarrollo normativo y acciones previstas.
- Hoja de ruta para la acreditación de centros.

El papel de las universidades en la acreditación de centros: Sistemas Internos de Garantía de Calidad.

- Experiencias de éxito en implantación y acreditación de SGIC (AUDIT) en centros universitarios públicos.
- Implantación del SIGC en centros privados y adscritos.
- Participación de los estudiantes en los procesos de acreditación.

Acreditación Institucional Internacional:

- Adaptación de los nuevos ESG 2015 (European Standards and Guidelines, Yerevan 2015).
- Casos de éxito de acreditación institucional en el EEES

Lo aprendido durante dicho curso fue también tenido en cuenta tanto para la revisión de la redacción del Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad como de los distintos procedimientos, contribuyendo así a su mejora.

Finalmente, en la Junta de Facultad celebrada el día 8 de noviembre de 2018, y tras haber enviado previamente a todos sus miembros tanto el Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad como el desarrollo de los distintos procedimientos, se aprobó la documentación relativa al diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales según el modelo AUDIT.

Ese mismo día se remitió toda la documentación al Vicerrectorado de Calidad para que fuera presentada a la ANECA la solicitud de la verificación del diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales según el modelo AUDIT.

Con fecha 21 de enero de 2019 la ANECA emitió informe de evaluación del diseño del sistema de aseguramiento interno de calidad con valoración global positiva para la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, habiéndose alcanzado con éxito el

objetivo propuesto.

De forma paralela también se ha estado trabajando en la valoración de la posibilidad de solicitar la acreditación internacional AACSB. Así, se han mantenido conversaciones con ESADE, escuela de negocios privada de carácter internacional y que posee lo que se denomina la “Triple Corona”, término que se utiliza en el ámbito de administración de empresas cuando una escuela de negocios ha sido acreditada por las tres asociaciones internacionales más influyentes:

- Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) en Florida.
- Asociación de MBA (AMBA) en Londres.
- European Quality Improvement System (EQUIS) en Bruselas.

Fruto de estas conversaciones se organizó una visita el día 8 de mayo de 2018 con la Directora de ESADE de Calidad y Desarrollo de los Programas a la que asistieron la Decana y la Vicedecana de Calidad, con el objetivo de poder aprender de su experiencia en el ámbito de las acreditaciones internacionales. En el caso de la solicitud de la acreditación internacional AACSB el proceso consta de las siguientes fases:

- Solicitud para ser miembro de AACSB.
- Envío de la documentación requerida solicitando ser elegible.
- Evaluación por la AACSB de la documentación y requerimiento de información adicional.
- Tras la aprobación de la solicitud, la AACSB asigna a la Facultad un mentor que la orientará y asesorará en la elaboración de la documentación a presentar en la siguiente fase.
- Si la Facultad obtiene informe favorable por la agencia acreditadora se organizará la visita del panel a la institución.
- Tras la visita se recibirán las correspondientes sugerencias y recomendaciones y se comunicará si se ha obtenido o no la correspondiente acreditación.

Los estándares que se evalúan se agrupan en tres áreas: la gestión estratégica (misión y plan estratégico), los participantes (profesores, personal y estudiantes) y la garantía de aprendizaje (planes de estudios).

El objetivo es poder aprovechar el trabajo realizado para el diseño del Sistema de Garantía Interna de la Calidad según el modelo AUDIT, así como la experiencia acumulada, para poder preparar la documentación que hay que presentar a la agencia de acreditación internacional AACSB para solicitar ser miembros elegibles, siendo los responsables de llevar a cabo el proyecto la Decana, los Vicedecanos y el Gerente, con el apoyo del Vicerrectorado de Calidad, dado que algunos de los procesos dependen de la Universidad. Dicho Vicerrectorado ya ha estado colaborando con la Facultad en el diseño del Sistema de Garantía Interna de la Calidad durante el presente curso. No obstante, hay que tener en cuenta que este tipo de acreditación internacional requiere realizar importantes desembolsos económicos todos los años, por lo que actualmente se está estudiando su viabilidad.

De esta forma, se considera que se han cumplido los objetivos propuestos en este proyecto al haber obtenido informe favorable del diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad según el programa AUDIT de la ANECA y trabajado en el estudio de la viabilidad de la solicitud de la acreditación internacional AACSB, siendo esta la primera fase de un proyecto que ha de plantearse con un horizonte temporal superior a un curso académico.

ANEXO I. INDICE DE CONTENIDOS DEL MANUAL DE CALIDAD

1. LA FUNCIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD¡Error! Marcador no definido.
2. ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN DE ESTE MANUAL DE CALIDAD . ¡Error! Marcador no definido.
 - 2.1 Reseña histórica de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.....¡Error! Marcador no definido.
 - 2.2 Estructura organizativa de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ...¡Error! Marcador no definido.
 - 2.2.1 Órganos de Gobierno colegiados del Centro¡Error! Marcador no definido.
 - 2.2.2 Órganos de Gobierno unipersonales del Centro.....¡Error! Marcador no definido.
 - 2.2.3 Comisiones de la Facultad¡Error! Marcador no definido.
 - 2.2.4 Departamentos de la Facultad.....¡Error! Marcador no definido.
 - 2.2.5 Otras unidades organizativas 19
 - 2.3 Titulaciones impartidas en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ...¡Error! Marcador no definido.
 - 2.4 Trayectoria de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en Calidad¡Error! Marcador no definido.2
 - 2.5 Misión, visión y valores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ...¡Error! Marcador no definido.
3. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD DEL CENTRO¡Error! Marcador no definido.
4. EL SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD DEL CENTRO..... ¡Error! Marcador no definido.
 - 4.1. Marco ¡Error! Marcador no definido.
 - 4.2. Objetivos¡Error! Marcador no definido.
5. ESTRUCTURA DEL CENTRO PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD..... ¡Error! Marcador no definido.
 - 5.1. Organigrama¡Error! Marcador no definido.
 - 5.2. Responsable/s de calidad.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.3. Comisiones de calidad.....¡Error! Marcador no definido.
6. GRUPOS DE INTERÉS ¡Error! Marcador no definido.
 - 6.1. Identificación¡Error! Marcador no definido.
 - 6.2. Cauces de participación.....¡Error! Marcador no definido.
 - 6.3. Rendición de cuentas 44
7. MANUAL DE PROCESOS¡Error! Marcador no definido.
 - 7.1. Relación de procesos según las directrices del programa AUDIT ... ¡Error! Marcador no definido.
 - 7.2. Mapa de procesos según niveles¡Error! Marcador no definido.

7.3. Mapa de procesos gráfico	¡Error! Marcador no definido.
7.4. Relación de agentes implicados en los procesos	¡Error! Marcador no definido.
7.5. Catálogo de procedimientos.....	¡Error! Marcador no definido.
8. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA	59
9. GLOSARIO Y ABREVIATURAS	¡Error! Marcador no definido.

ANEXO II. DIRECTRICES DEL PROGRAMA AUDIT PARA EL DISEÑO DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD

- Directriz 1. Cómo la universidad define su política y objetivos de calidad de la formación.
- Directriz 2. Cómo la universidad garantiza la calidad de los programas formativos.
- Directriz 3. Cómo la universidad desarrolla sus programas formativos para favorecer el aprendizaje del estudiante.
- Directriz 4. Cómo la universidad garantiza la calidad del personal académico y de administración y servicios.
- Directriz 5. Cómo la universidad garantiza la calidad de sus recursos materiales y servicios.
- Directriz 6. Cómo la universidad recoge y analiza los resultados para la mejora de sus programas formativos.
- Directriz 7. Cómo la universidad pública información y rinde cuentas sobre sus programas formativos.

ANEXO III: MAPA DE PROCESOS DEFINIDO PARA LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

