

<b>Denominación del Título</b>	Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos
<b>Centro</b>	Centro de Posgrado de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo
<b>Universidad Solicitante</b>	Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP)
<b>Rama de Conocimiento</b>	Ciencias Sociales y Jurídicas

ANECA, conforme a lo establecido en el artículo 27 del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales ha procedido a realizar el informe de seguimiento sobre la implantación del Título Oficial arriba indicado.

#### **OBSERVACIONES A LA UNIVERSIDAD**

En el seguimiento realizado no se han tenido en cuenta las acciones, iniciativas, mecanismos, recursos, etc. de carácter excepcional implementados por la Universidad durante la crisis sanitaria de la Covid-19.

Si alguna de las medidas extraordinarias mencionadas, que han debido recogerse en los procedimientos de seguimiento, revisión y mejora contemplados por sus sistemas de aseguramiento interno de la calidad de la Universidad, quisieran implementarse con carácter permanente habrán de trasladarse a la memoria de verificación de los títulos oficiales a través del procedimiento de modificación descrito en el artículo 28 del Real Decreto 1393/2007.

#### **CRITERIO 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO**

El Título de Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, vinculado por convenio con el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), recibió informe positivo de verificación en julio de 2019 y no ha sido sometido a ningún proceso de modificación. Se imparte en la modalidad semipresencial.

La matrícula de estudiantes no ha superado el número de plazas verificadas para el título. La memoria verificada recoge 80 plazas de nuevo ingreso para el primer año y siguientes. Este aspecto ha sido respetado, según la evidencia de la Tabla 4, en tanto que la Universidad señala que son 63 (aunque tras una renuncia se quedó en 62) y 80 los estudiantes matriculados para los cursos 2019-2020 y 2020-2021, respectivamente.

Según la memoria verificada, al tratarse de un máster universitario profesional, podrán acceder empleados públicos de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, de las Comunidades Autónomas, de la Administración local y de las Universidades públicas pertenecientes a cuerpos y escalas del subgrupo A1 y categorías



asimiladas, con al menos 5 años de experiencia profesional en el sector público y estando en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro Estado integrante del Espacio Europeo de Educación Superior (o de otros sistemas educativos) que faculte en el mismo para el acceso a enseñanzas de máster.

Según la evidencia E1.1, se aportan los criterios de admisión que están correctamente definidos y se corresponden con los establecidos en la memoria verificada. Además, se detallan los estudiantes admitidos y la forma de acceso que ha aportado cada uno de ellos. Se comprueba que el tipo de acceso se corresponde con lo comprometido en la memoria verificada.

En particular, de la información aportada sobre el perfil de acceso (Evidencia E.1.1) se desprende que el 40% de los estudiantes que han accedido al máster son titulados en Derecho o ámbitos similares, el 25% son titulados en Economía o ámbitos similares y del 35% restante, el 25% son titulados en Ingeniería, Arquitectura o ámbitos similares.

Puesto que la demanda de plazas ha superado la oferta, se han aplicado los criterios de valoración de méritos a cada una de las personas solicitantes, asignándoseles una puntuación entre 0 y 100. Dichos criterios son los establecidos en la memoria verificada:

- Un 50% a la trayectoria profesional y curricular del candidato en la Administración pública.
- Un 50% al nivel de responsabilidad dentro de la organización en la que desarrolle su labor profesional.

De las evidencias E2 y E3 presentadas por la Universidad se desprende que las normativas de permanencia y reconocimiento y transferencia de créditos son acordes a las establecidas en la memoria verificada.

Para facilitar que los estudiantes compatibilicen su trabajo con el estudio del máster en un año, el título únicamente se ofrece a tiempo parcial y de manera semipresencial, y no incluye prácticas adicionales.

La memoria verificada no permite reconocimiento de créditos. Este hecho se corrobora en el Informe de Autoevaluación donde se indica que no se reconocieron créditos a ningún participante ni ha tenido que aplicarse la normativa de permanencia.

De las evidencias de las Tablas 1 y 2 presentadas por la Universidad se desprende que, con carácter general, la implantación y el desarrollo del plan de estudios se han realizado de acuerdo con la memoria verificada.

En las guías docentes, a las que se accede a través los enlaces proporcionados en la Tabla 1 y en la evidencia E6, se constata que la organización de las actividades formativas se ha articulado de modo adecuado a la modalidad de enseñanza semipresencial y son acordes con las establecidas en la memoria verificada, facilitando la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos por parte de los estudiantes.

En las guías docentes también se constata que, con carácter general, los sistemas de evaluación se corresponden con los propuestos en la memoria verificada y son acordes a la naturaleza de las materias. Sin embargo, no se han aplicado algunos de los sistemas de evaluación previstos, elevándose la ponderación de los restantes por encima de la máxima establecida en la memoria verificada. Así por ejemplo, en el Módulo 1: Liderazgo público, la



asignatura "Fundamentos del liderazgo público y nuevos retos para la Administración pública" se establecen dos sistemas de evaluación, EV2 - Evaluación de los trabajos en equipo (80% de la calificación final) y EV3 - Evaluación de los trabajos individuales (20% de la calificación final), cuando en la memoria verificada el sistema de evaluación EV2 tenía establecida una ponderación máxima del 70%, mientras que el sistema de evaluación EV3 tenía establecida una ponderación mínima del 30%. Además, la asignatura "Principios y valores públicos", tiene previsto un único sistema de evaluación, EV3 - Evaluación de los trabajos individuales, que tiene una ponderación del 100%, cuando en la memoria verificada el máximo previsto era de un 70%. Problemas similares se han detectado en otros módulos del título.

En este sentido, según el Informe de Autoevaluación, el desarrollo de la primera edición ha dejado ver una disfunción de la memoria verificada y no todas las asignaturas prevén todos los sistemas de evaluación posibles. En particular, no todas las asignaturas prevén los trabajos en equipo como sistemas de evaluación. Según la universidad, esta deficiencia se corregirá en una eventual modificación del máster.

Según la evidencia de la Tabla 4 se considera adecuada la ratio profesor/estudiante de 0,5 para el curso 2019-2020. Por tanto, el tamaño de grupo es adecuado a las actividades formativas desarrolladas dentro de las distintas asignaturas y facilita la adquisición de las competencias previstas.

En relación con los contenidos, en las guías docentes se constata que, aunque éstos están relacionados con los recogidos en la memoria, se detectan ciertas divergencias. Así mismo, en el Informe de Autoevaluación (Evidencia E0) se indica que se ha detectado en ciertas asignaturas un exceso de contenidos, que se corregirán en cursos posteriores.

Por otra parte, las evidencias aportadas indican un alto grado de satisfacción de los grupos de interés respecto a la organización y el desarrollo del título.

Las guías docentes muestran que los estudiantes tienen información sobre la secuenciación de las asignaturas, ofreciéndose en el apartado "horarios" un esquema de trabajo orientativo y de planificación para cada asignatura.

Además, en la encuesta de estudiantes los ítems sobre la distribución y secuenciación de asignaturas y la labor realizada por el conjunto de profesores (Evidencia E7.3.3) obtienen puntuaciones de 3,8 y 3,7, respectivamente, sobre 5. Por su parte, según la Evidencia E7.3.2, el profesorado valora de forma muy positiva la distribución y secuenciación del conjunto de las asignaturas del plan de estudios con un 4,5 sobre 5 puntos.

El título cuenta con los mecanismos necesarios de coordinación docente, que permiten planificar de forma adecuada el curso académico.

Se aportan evidencias con actas de las reuniones de coordinación celebradas en las que ha participado el coordinador del INAP (evidencias E5.1-2-3). Además, se aportan actas de la reunión de la subcomisión del máster, creada para hacer un seguimiento del título (evidencias E5.4-5-6-7). Por último, se aportan las actas de las reuniones mantenidas entre estudiantes del título, el coordinador y otros responsables del INAP, con el fin de resolver problemas derivados del desarrollo del curso (evidencias E5.8-9-10-11-12).

En el Informe de Autoevaluación se pone de manifiesto cómo se abordan las quejas presentadas por los estudiantes, relativas a la excesiva carga lectiva o al solapamiento o duplicidades de contenido, y otras deficiencias detectadas en el título. Esto mismo, referido



al solapamiento, se ha puesto de manifiesto por parte de los estudiantes mediante la evidencia E7.3.3, indicando que hay contenidos que se repiten tanto en la primera parte del título como en la parte específica.

Hay que destacar positivamente, que ha estado disponible en todo momento un foro de comunicación con el coordinador del máster y un buzón de correo (master@inap.es), en el que se han recibido y atendido todo tipo de cuestiones, dudas y peticiones de los estudiantes.

A partir de la evidencia E7.3.2 se echa en falta por parte del profesorado una reunión de coordinación de los docentes antes del inicio de las clases, así como mejorar la coordinación del título con el profesorado. En cambio, en esta misma evidencia se valora con un 4,4 sobre 5 puntos los mecanismos de coordinación docente con los que cuenta el máster, evidenciando su buen funcionamiento.

Por otra parte, en las guías docentes también se constata que todas las asignaturas incluyen actividades prácticas (en equipo o individuales), así como participación en foros en el aula virtual. Estas actividades aparecen en el cronograma de la asignatura, de manera que tienen en cuenta la temporalidad de las actividades formativas teóricas. Se constata, por tanto, que la carga de trabajo del estudiante es tenida en cuenta, de manera adecuada, en los cronogramas de las actividades de las distintas asignaturas.

## CRITERIO 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA

La denominación del título se corresponde con la establecida en la memoria verificada.

La memoria verificada del título, así como la documentación oficial del mismo (informes de evaluación, modificación y seguimiento, verificación, publicación en BOE, enlace a RUCT...) está disponible en la página Web del título y es fácilmente accesible.

Las normativas de la Universidad aplicables (permanencia, transferencia y reconocimiento de créditos, etc.) están disponibles y son fácilmente accesibles.

El perfil de ingreso, los requisitos de acceso y los criterios de admisión son públicos, accesibles y se ajustan a lo establecido en la última memoria verificada.

Las competencias del título están disponibles en la página Web y se corresponden con las establecidas en la última memoria verificada. Así mismo, está disponible la estructura del plan de estudios, su distribución en créditos y la modalidad de impartición.

La información publicada del título no conduce a error sobre sus efectos académicos y/o profesionales.

La información sobre el Sistema de Garantía de Calidad del Título, los responsables del mismo, sus procedimientos y acciones de mejora puestas en marcha está publicada en la página web y es de fácil acceso.

Para el caso de estudiantes con necesidades educativas específicas derivadas de discapacidad, existe información relativa a los servicios de apoyo y asesoramiento para ellos, así como la existencia de adaptaciones curriculares.

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

INAP cuenta con un SGIC formalmente establecido y aplicable al máster y que realiza su seguimiento y mejora continua, liderado este por el Consejo Académico único del INAP y por el trabajo de la Comisión de Calidad del INAP.



Se aportándose algunas evidencias de la implantación de algunos de sus procedimientos, así como su funcionamiento y de las reuniones mantenidas por la Comisión de Calidad y el Consejo Académico.

Se aportan además evidencias de los procedimientos destinados a dar cuenta de la calidad de la enseñanza como datos y análisis de los indicadores de rendimiento; así como información sobre la satisfacción de estudiantes y profesores con el título, medida a través de encuesta.

Se cuenta ya además con resultados de la satisfacción de estudiantes y profesores con el Título.

#### **CRITERIO 4. PERSONAL ACADÉMICO**

El máster contó durante el curso 2019-2020 con 26 profesores, de los cuales 8 son doctores, y durante el curso 2020-2021 con 110 profesores de los cuales 64 son doctores (Evidencia Tabla 3). Por tanto, si bien en el primer curso el porcentaje de doctores (31%) se situaba por debajo del mínimo previsto en la memoria verificada (32%), en el segundo curso académico se superó con creces dicha previsión (58,18%).

No se ofrece información sobre el número de profesores que están acreditados ni la agencia externa de evaluación que ha realizado dicha acreditación.

En general, el profesorado involucrado en la docencia cumple las características indicadas en la memoria verificada en relación con la categoría académica, dado que se contemplaba un porcentaje mínimo del 5% de catedráticos de universidad (CU), un 12% de profesores titulares de universidad (PTU), un 50% de profesionales de la Administración Pública (Otros) y un 5% de profesores asociados (ASO), así como un 12% como máximo de profesores contratados doctor (PCD). En el curso 2019-2020 la distribución por categorías fue la siguiente: 4% CU, 12% PTU, 8% PCD, 0% ASO y 77% Otros, mientras que en el curso 2020-2021 la distribución por categorías fue la siguiente: 7% CU, 14% PTU, 6% PCD, 6% ASO y 66% Otros.

En la Tabla 4 se constata que los estudiantes están notablemente satisfechos con los recursos disponibles (3,5 sobre 5).

El título cuenta con un núcleo básico de profesorado que garantiza su impartición en condiciones de calidad suficientes (Evidencias Tabla 3 y E20). Aunque no se proporcionan los CVs para todos los profesores que aparecen en las guías de las asignaturas, en general los profesores involucrados en la docencia tienen experiencia docente y/o profesional en las materias que imparten (Tabla 3 y evidencia E20).

Aunque no se proporcionan los CVs para todos los profesores que aparecen en las guías de las asignaturas, con carácter general, la asignación del profesorado a las distintas asignaturas es adecuada a su perfil académico y a su experiencia investigadora y/o profesional. Sin embargo, según la evidencia E7.3.2, los estudiantes ponen de manifiesto que existe mucha diferencia entre profesores; algunos muy implicados y con la materia preparada y adecuada al título, frente a otros que no se habían preparado nada ni mostraron ningún interés.

Según el Informe de Autoevaluación, ha habido 55 tutores de Trabajos Fin de Máster (TFM) en esta edición y algunos profesores de asignaturas han ejercido también de tutores, pero



la mayoría no impartían docencia en el máster. Según la evidencia E.7.3.2 los estudiantes valoran la oferta de temas para la realización del TFM con un 2,5 sobre 5 puntos.

Por otra parte, según la ficha de la asignatura, a la que se accede a través del vínculo proporcionado en la Tabla 1, 39 profesores se encargan de la tutorización del TFM. En los CVs del profesorado del máster, a los que se accede a través del vínculo proporcionado en la evidencia E20, falta información sobre 17 de dichos profesores. Ante esta falta de CVs, no es posible evaluar si el personal académico que tutoriza los TFMs cuenta con experiencia docente e investigadora y dedicación adecuada.

Según el Informe de Autoevaluación, la práctica totalidad de los profesores cuentan con experiencia en formación virtual, y en muchos casos han sido docentes en cursos virtuales del INAP. En unos pocos casos, los profesores han sido profesionales de la Administración sin experiencia previa en formación virtual, pero con amplia experiencia profesional en el manejo de herramientas similares a las utilizadas en la formación. En estos casos se ha proporcionado apoyo personalizado y en ningún momento se ha resentido el proceso de aprendizaje.

Sin embargo, con la información facilitada por la universidad, en los CVs del profesorado del máster no se puede evaluar si dicho profesorado cuenta con experiencia previa en docencia semipresencial y si ha sido formado en dicha modalidad de docencia.

#### **CRITERIO 5. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS**

El máster no cuenta con prácticas externas por los que no existe ni profesorado ni convenios previstos para la realización de las mismas.

En las guías docentes se constata que las actividades formativas propuestas en las asignaturas son adecuadas a la modalidad de enseñanza. Se dispone de materiales, guías u otros recursos didácticos que facilitan el aprendizaje y se consideran adecuados para la adquisición de las competencias en las asignaturas.

Así, se dispone de una plataforma MOODLE que permite realizar videoconferencias y sesiones síncronas mediante Collaborate. Además, se dispone de licencias Google Workspace, que permiten la realización de sesiones síncronas, el uso del espacio de almacenamiento Drive, el uso de documentos colaborativos, etc.

Además, el INAP pone a disposición de los estudiantes todos sus servicios documentales y de información.

La encuesta de estudiantes muestra una buena satisfacción con las aulas que se emplearon durante las sesiones presenciales durante el primer año y también tiene una buena puntuación los recursos virtuales empleados para la enseñanza síncrona y asíncrona con un 4 y un 3,9, respectivamente, sobre 5.

Sin embargo, según la evidencia E7.3.2, los profesores señalan que la plataforma online para las clases síncronas debería ser ampliamente conocida por ellos y habría que aprovechar sus funcionalidades para que las clases fuesen más participativas e interactivas.

Por otra parte, en la Tabla 4 se constata que los estudiantes están notablemente satisfechos con los recursos disponibles (3,5 sobre 5). Asimismo, se constata una alta satisfacción de los estudiantes con la información proporcionada sobre las asignaturas





obligatorias (evidencias E7.4.1 a E7.4.7) y de especialidad (evidencias E7.5.1 a E7.5.6, E7.6.1 a E7.6.7, E7.7.1 a E7.7.7, y E7.8.1 a E7.8.4).

En la memoria verificada se señala que cada aula virtual habilitada en Moodle contiene un foro de dudas para abrir un espacio a la interacción y seguimiento de los estudiantes. No se aportan evidencias adicionales en este sentido.

Según se indica en la Web del título, en el apartado de Apoyo a estudiantes, el INAP ofrece a los alumnos un sistema de apoyo personalizado y continuado a lo largo de todo el máster. Para ello, designa un coordinador/a general que estará a disposición de los estudiantes para orientarles y apoyarles en todo su recorrido formativo. No se aporta, entre las evidencias, información sobre esta figura.

Tampoco se ofrecen evidencias que permitan concluir que se controla adecuadamente la identidad de los estudiantes en los procesos de evaluación.

#### **CRITERIO 6. INDICADORES DE RENDIMIENTO**

La evolución de los principales datos e indicadores del título es adecuada y es coherente con las características de los estudiantes de nuevo ingreso, aunque no se puede realizar un gran análisis de su evolución debido a que sólo ha habido una edición de este título.

En la memoria verificada se establecen los siguientes objetivos para las tasas de graduación, abandono y eficiencia: 80%, 10% y 90%, respectivamente. En la Tabla 4 se señala que, durante las ediciones 2019-2021, la tasa de graduación se situó en el 73%, la tasa de abandono en el 1,6% y la tasa de eficiencia en el 100%.

Además, se aportan las tasas de rendimiento y de éxito por asignaturas (Tabla 2). Los resultados muestran que la tasa de rendimiento se sitúa en el 0,0% para la asignatura optativa "Intangibles en la Administración pública" (posiblemente por error), el 74% para el TFM y el 100% para el resto de las asignaturas. En cuanto a las tasas de éxito, se sitúan en el 100% para todas las asignaturas, excepto para el TFM, para el que se registra un valor del 94%.

#### **CRITERIO 7. RECOMENDACIONES, OBSERVACIONES Y COMPROMISOS ADQUIRIDOS**

La memoria verificada no incluye ningún tipo de compromiso futuro y el informe de verificación no contiene ningún tipo de observación por lo que no se aporta información en este apartado.

Tampoco existen especiales compromisos relativos al profesorado en la memoria verificada y el informe de verificación no contiene observaciones, recomendaciones o recomendaciones imperativas.

LA DIRECTORA DE LA ANECA

Doña Mercedes Siles Molina

