



## Memoria final

Proyectos de Innovación Docente 2024-2025

---

### 1. Identificación del proyecto

<b>Título:</b>	Diseño y formalización de un proceso integral de seguimiento de egresados e inserción profesional (II)
<b>Programa:</b>	PIET (Programa de Innovación Estratégica de Titulaciones)
<b>Línea:</b>	PIET_2
<b>Centro:</b>	Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de Teruel
<b>Estudio:</b>	Administración y Dirección de Empresas

### 2. Coordinadores del proyecto

<b>Coordinador</b>	Raúl León Soriano
<b>Correo electrónico</b>	rleon@unizar.es
<b>Departamento</b>	Departamento de Contabilidad y Finanzas
<b>Centro</b>	Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de Teruel

### 3. Resumen del proyecto

El proyecto surge de las recomendaciones realizadas por la ACPUA en su último informe de renovación de la acreditación del Grado en Administración y Dirección de Empresas, que han sido abordadas en el Plan Anual de Innovación y Mejora 2022/2023. Concretamente, este proyecto obedece a la acción 12385, que da

continuidad a una acción de mejora iniciada en 2023, y cuyo objetivo persigue establecer procedimientos formales que permitan mejorar el seguimiento de los egresados y garantizar la adecuación de su perfil profesional, facilitando así su inserción laboral [Objetivos FECEM: 2.1.1, 2.1.2, 3.1.1, 3.3.2, 3.3.3. y 4.1.1; Objetivos FEGP; OC\_1, OC\_2, OC\_3 y OC\_5].

El ámbito del proyecto se define a nivel de titulación, con realización coordinada por parte de las tres facultades en las que se imparte el título en la actualidad: Facultad de Empresa y Gestión Pública (Huesca), Facultad de Economía y Empresa (Zaragoza) y Facultad de Ciencias Sociales y Humanas (Teruel).

#### 4. Participantes en el proyecto

Nombre y apellidos	Correo electrónico	Departamento	Centro
Javier Montero Villacampa	montero@unizar.es	Departamento de Dirección y Organización de Empresas	Facultad de Economía y Empresa
Silvia Abella Garcés	sabella@unizar.es	Departamento de Dirección y Organización de Empresas	Facultad de Empresa y Gestión Pública

#### 5. Rellene, de forma esquemática, los siguientes campos a modo de ficha-resumen del proyecto

##### **Otras fuentes de financiación sin detallar cuantía**

Sin financiación adicional

##### **Tipo de proyecto (Experiencia, Estudio o Desarrollo)**

Estudio

##### **Contexto de aplicación/Público objetivo (titulación, curso...)**

Grado en Administración y Dirección de Empresas, con aplicación coordinada desde la Facultad de Empresa y Gestión Pública, la Facultad de Economía y Empresa, y la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

##### **Curso académico en que se empezó a aplicar este proyecto**

2023/2024

## **Interés y oportunidad para la institución/titulación**

Los resultados del proyecto han permitido mejorar el conocimiento sobre los procesos de la Universidad para el seguimiento de egresados, así como también unificar parte del seguimiento que se realiza a nivel de titulación desde los tres centros en los que se imparte el grado de ADE, identificando carencia y oportunidades de mejora.

Si bien se han hecho algunas mejoras a nivel de titulación en cada uno de los centros, se identifica la necesidad y oportunidad de seguir avanzando en la formalización de un proceso de seguimiento de los egresados a nivel Universidad, así como de establecer un mecanismo de mejora continua en el mismo que se adapte a las necesidades cambiantes de universidad, empresas y egresados, e incorpore las tendencias tecnológicas, todo ello con el propósito de mejorar la satisfacción de los egresados y empleadores.

## **Métodos/Técnicas/Actividades utilizadas**

- Revisión documental
- Solicitudes y/o consultas institucionales
- *Focus group* con estudiantes, egresados y empleadores

## **Tecnologías utilizadas**

- Buscadores y recursos Web
- Microsoft Office
- Redes sociales

## **Tipo de innovación introducida: qué soluciones nuevas o creativas desarrolla**

Aunque en una primera instancia se perseguía avanzar en el desarrollo de procesos de seguimiento de egresados, el proyecto ha mantenido un carácter eminentemente diagnóstico, tratando de incorporar mejoras puntuales a nivel de titulación y centro. La necesidad del proceso se ha trasladado a los centros, donde se valorará la idoneidad de incorporar procesos específicos en sus sistemas internos de garantía de calidad.

Las innovaciones introducidas, muy limitadas hasta el momento, giran en torno a la sistematización del uso de las redes sociales profesionales en los tres centros para el seguimiento de la actividad profesional de los egresados y como canal de comunicación principal con ellos, así como de la realización de focus groups con estudiantes, egresados y empleadores que sirvan como fuente de información para la mejora de la titulación.

### **Impacto del proyecto**

El proyecto se ha realizado a lo largo de dos años y, aunque sus resultados debieran evaluarse a largo plazo, se considera que existe limitada capacidad de influenciar a la Universidad para que de respuesta a las recomendaciones sobre la formalización de un proceso de seguimiento de los egresados e inserción profesional. Por ello, habiendo definido mecanismos a nivel de centro y titulación, se entiende que la continuidad al proyecto puede realizarse a través de la labor de la coordinación, sin necesidad de articularse mediante un PIET de continuación.

A corto plazo, la realización del proyecto ha puesto en evidencia la necesidad acuciante de realizar actuaciones a nivel institucional. Se han adoptado prácticas a nivel de titulación, que dependen de la actuación voluntaria de coordinadores, comisiones y profesorado, pero están muy limitados en recursos y capacidad de actuación. Aún así, son estas iniciativas a nivel de titulación la principal fuente de información sobre los egresados, su empleabilidad y su carrera profesional, aspectos de importancia estratégica para la titulación. En el caso de empresas y egresados, los colectivos coinciden en la posición estratégica de la universidad como referencia clave para poner en contacto a ambos colectivos, y aunque ya existen algunas iniciativas (Universa, FEUZ), no parecen abordarse las necesidades de todas las partes desde un enfoque integral.

### **Características que lo hacen sostenible**

Las necesidades y valoración de los egresados van variando conforme transcurre el tiempo desde que terminan sus estudios, por lo que sería conveniente un proceso continuo de adaptación y mejora. Del mismo modo, las particularidades de cada promoción y los contextos social y económico cambiantes conllevan de manera natural a la búsqueda de la continuidad del proyecto e igual llevan de manera natural a la búsqueda de la continuidad del proyecto.

Los métodos y recursos empleados no suponen, en la actualidad, un coste adicional para la Universidad, aunque sí suponen un esfuerzo adicional para el profesorado y los promotores del proyecto. Se requiere además de la colaboración desinteresada de estudiantes, egresados y tejido empresarial.

## **Posible aplicación a otras áreas de conocimiento**

Los objetivos del proyecto y las acciones realizadas son de aplicación a cualquier área de conocimiento, en tanto que los métodos empleados solo requieren de la colaboración de las distintas partes interesadas, así como de los recursos que la Universidad pone al alcance de cualquier titulación. Sería no obstante deseable que se doten recursos humanos específicos que permitan implementar un proceso de seguimiento formal definido, sistemático y continuado en el tiempo, tanto a nivel de titulación o a nivel de universidad.

## **6. Contexto del proyecto**

**Necesidad a la que responde el proyecto, mejoras obtenidas respecto al estado del arte, conocimiento que se genera.**

Este proyecto se contextualiza en las recomendaciones realizadas por parte de la ACPUA en su último informe de renovación de la acreditación del grado ([https://zaguan.unizar.es/record/117297/files/CALTITU\\_IRA-2022-131-109.pdf](https://zaguan.unizar.es/record/117297/files/CALTITU_IRA-2022-131-109.pdf)). Concretamente, la propuesta se fundamenta en las siguientes recomendaciones relacionadas con el seguimiento de los egresados:

- Desarrollar un procedimiento para contar con el *feedback* de empleadores y egresados sobre el perfil de egreso de forma sistemática y formal.
- Obtener información adecuada sobre el nivel de satisfacción de egresados, empleadores y tutores de prácticas para la titulación en su conjunto, en todas las sedes.
- Revisar el procedimiento de seguimiento de egresados. Estudiar la posibilidad de crear un Programa de innovación estratégica en titulaciones (PIET) que realice el mismo análisis para los estudiantes de grado que realiza el PIET\_19\_152 de aplicación en la facultad para la evaluación de la empleabilidad para los egresados de máster.

## **7. Objetivos iniciales del proyecto**

**Qué se pretendía obtener cuando se solicitó el proyecto.**

El objetivo general de este proyecto perseguía avanzar en la formalización de mecanismos de seguimiento de los egresados, dando respuesta a cuestiones tales como si su formación es la adecuada para los perfiles profesionales demandados en el ámbito de la administración y dirección de empresas, si son valorados positivamente por los empleadores, o si están satisfechos con la formación que recibieron, tanto en contenido como en metodologías empleadas o recursos a su

disposición, entre otras. La consecución del objetivo principal precisa de la consecución de los siguientes objetivos secundarios:

- Analizar los mecanismos de seguimiento existentes, tanto formales como informales, identificando sus fortalezas y debilidades.
- Identificar una batería de mejores prácticas realizadas en otras titulaciones y/o universidades y valorar la posibilidad de adoptarlas.
- Iniciar un proceso de diálogo con distintas unidades y/o servicios de la Universidad de Zaragoza.
- Difundir los resultados del proyecto entre los distintos grupos de interés de la titulación.

## 8. Métodos de estudio/experimentación y trabajo de campo

### **Métodos/técnicas utilizadas, características de la muestra, actividades realizadas por los estudiantes y el equipo, calendario de actividades.**

Para la consecución de los objetivos el proyecto planteaba el uso de métodos de estudio de naturaleza eminentemente cualitativa:

- Revisión de procedimientos existentes.
- Reuniones con empleadores, estudiantes, profesorado y responsables de servicios universitarios.
- Revisión de iniciativas y procesos implementados en otras universidades.

Se ha llevado a cabo la revisión de los procedimientos existentes, así como el análisis de procedimientos formales y buenas prácticas de otras universidades.

Se han realizado *focus groups* con empleadores, estudiantes y profesorado, eventos organizados en el marco de la renovación de titulaciones.

Se ha contactado informalmente a nivel de titulación con algunos egresados, a falta de disponer de mecanismos formales definidos por la universidad que permitan articular la comunicación y relación con ellos. Igualmente, se ha potenciado el uso de las redes sociales (linkedin) como punto de encuentro con egresados y empleadores, dado su potencial uso como fuente de información para conocer la actividad profesional desempeñada por los egresados, así como para identificar las demandas laborales de las empresas que habitualmente contratan a egresados de la titulación.

## 9. Conclusiones del proyecto

### **Conclusiones: lecciones aprendidas, impacto.**

La realización del proyecto arroja una primera conclusión que está relacionada con la sensación que genera en los miembros del proyecto, concretamente los coordinadores de la titulación, sobre la dificultad o imposibilidad para acceder a la información de datos de contacto o encuestas de opinión de egresados, para poder realizar un trabajo con datos estructurados, abundantes y de calidad.

Por ello, se considera que la Universidad debe dotar a los centros de formas de acceder a la información de egresados de manera individual. Disponer de acceso a estos datos se considera fundamental para tratar de mejorar la tasa de respuesta a las encuestas que realiza la Universidad, y así poder tener datos estadísticamente significativos que permitan obtener información fiable y de aplicación para la mejora de las titulaciones.

Se identifican también limitaciones importantes en la forma en la que la información recopilada en las sesiones de trabajo con estudiantes, egresados y empleadores se traslada a los planes de estudio. La ausencia de mecanismos formales de diálogo entre los distintos grupos de interés hace que la información que estos proporcionan quede relegada a un segundo nivel, anteponiendo las preferencias de centros, departamentos y centros. Se considera que la titulación no dispone de estructuras ni recursos adecuados para articular de manera individual mecanismos formales de comunicación cuyos resultados puedan tener implicaciones reales, siendo necesario el impulso de los mismos por parte de la Universidad. Esta situación ha quedado especialmente reflejada en la reciente actualización que se ha realizado de la titulación para su adaptación al RD 822, donde la gestión de las relaciones con los egresados y otros grupos de interés se ha realizado de manera no procedimental, y por tanto no queda patente en la nueva memoria del título de qué modo se ha respondido a sus necesidades.

## 10. Continuidad y Expansión

### **Transferibilidad (que sirva como modelo para otros contextos),**

### **Sostenibilidad (que pueda mantenerse por sí mismo), Difusión realizada .**

Los resultados de este proyecto, sin un análisis pormenorizado, no son transferibles a otras titulaciones, dado que están condicionados por las particularidades de las materias y los itinerarios de evaluación de cada titulación.

A fecha de la presentación de esta memoria, los miembros del proyecto se encuentran redactando documentos para la difusión de los resultados. A nivel interno, los resultados se han empleado parcialmente en el Informe de



Evaluación de Calidad y se han tenido en cuenta en la elaboración del Plan Anual de Innovación y Mejora. Los resultados se han comentado en las comisiones de garantía de calidad y se han trasladado al profesorado.

## 11. Resultados del proyecto indicando si son acordes con los objetivos planteados en la propuesta y cómo se han comprobado

### **Método de evaluación, Resultados.**

Los resultados parecen sugerir la falta de una estrategia claramente definida y compartida por los distintos estamentos de la Universidad, realizándose actuaciones poco integradas a distintos niveles. Cuestiones relativas a la protección de datos de los egresados limita las posibles actuaciones a nivel de titulación, lo que además se ve agravado por la falta de recursos humanos específicos para esta tarea, que suele recaer de manera informal en el coordinador. A nivel institucional las actuaciones se identifican muy limitadas, o al menos poco comunicadas, y resulta complejo obtener información sobre las mismas. Disponer de mecanismos de comunicación con los egresados resulta relevante a todos los niveles dentro de la universidad, siendo fundamentales en procesos como los recientemente afrontados con la adaptación de las titulaciones al RD822. Estos mecanismos deben establecerse además con un enfoque bidireccional, pues si bien es cierto que los distintos grupos de interés suelen mostrarse participativos en lo que respecta a proporcionar información a la universidad, esta no siempre está a la altura y comunica de manera transparente sobre cómo incorpora la información recopilada en sus procesos de decisión.

La revisión de los procesos y buenas prácticas de otras universidades pone de manifiesto la posibilidad de articular mecanismos formales a nivel de institución, que faciliten la relación de los egresados con la Universidad, definan canales de comunicación bidireccionales y doten a las titulaciones de los recursos necesarios para recopilar información y tomar decisiones sobre ella.

Al igual que otras universidades, la Universidad de Zaragoza presenta valores muy bajos en sus tasas de respuesta a las encuestas de egresados, y los últimos datos disponibles pueden ser de varios años atrás. Estos datos revelan que la problemática el seguimiento de los egresados no es particular de nuestra Universidad. En este sentido, se considera que la relación de los centros y las titulaciones con sus egresados es más próxima, pareciendo oportuno que parte del seguimiento formal se realice de manera local, dado que a veces, es más fácil que los centros, individualmente entren en contacto con los egresados.

La actual falta de información, y el uso de procesos informales para obtenerla, limitan su uso en la hora de analizar cuestiones de importancia para la titulación, así como el peso que se le atribuye a la hora de tomar decisiones



estratégicas. De esta manera, se prioriza la opinión de agentes internos, por tener mayor presencia y roles activos en los procesos de toma de decisión. Como ejemplo de esta problemática, se puede mencionar la valoración que los egresados y empleadores realizaban sobre posibles adaptaciones de la titulación, planteando la necesidad de un cambio en la orientación de los planes de estudio, tanto a nivel metodológico como de materias. A falta de mecanismos claros sobre la integración de sus intereses, y a pesar de que se ha logrado un compromiso por la mayor parte del profesorado de introducir mejoras en sus metodologías docentes, muchas de las modificaciones que planteaban a nivel de las materias parecen no haber sido consideradas, sin que se les haya ofrecido justificación al respecto.