

master. D

	_
HECHOS Y DATOS	
HITOS CLAVE Y LOGROS ALCANZADOS	
RETOS Y ESTRATEGIA	6
LINEAS ESTRATÉGICAS CLAVEGRUPOS DE INTERÉS - PARTES INTERESADAS	
MERCADOS OBJETIVOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS Y TIPOS DE CLIENTE	
CADENA DE VALOR	10
ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS	
ORGANIGRAMA MODELO EAL	
CRITERIO 1. LIDERAZGO.	15
CRITERIO 2. ESTRATEGIA	20
CRITERIO 3. PERSONAS	24
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS	29
CRITERIO 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS	34
CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES	38
CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS	42
CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.	46
CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE	50
ANEXO 1: ORGANIGRAMA	54
ANEXO 2: MAPA DE EAL	55
ANEXO 3: EJEMPLO DE CUADRO DE MANDO	57
ANEXO 4: DESPLIEGUE DE INFORMACIÓN DE INTRANET	58
ANEXO 5: ALIANZAS CON UNIVERSIDADES.	59
ANEXO 6: LIDERAZGO INTERNO	60
ANEXO 7: PLAN DE FORMACIÓN	61
ANEXO 8: PROCESO DE RECURSOS FÍSICOS	62
ANEXO 9: MASTERDESK	63
ANEXO 10: APLICACIONES DE GESTIÓN	64
ANEXO 11: LIBRO DE RESIDUOS PELIGROSOS	65
ANEXO 12: PLAN DE COMUNICACIÓN	66
ANEXO 13: POLÍTICA INTEGRADA	67
ANEXO 14: PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA	68
ANEXO 15: MAPA DE PROCESOS	69
ANEXO 16: ESQUEMA DE RELACIONES CON LOS CLIENTES	
ANEXO 17: PROCESO DE VENTA	
ANEXO 18: PROCESO METODOLÓGICO DOCENTE	72
ANEXO 10 WEDG MACTER B	

INFORMACIÓN CLAVE

HECHOS Y DATOS

Desde su creación en 1994, MasterD es el centro referencia en formación a distancia y preparación de oposiciones a nivel nacional. Con más de 20 centros distribuidos por toda la geografía española, el grupo de docentes y profesionales que compone MasterD ha ayudado a que miles de alumnos consiguieran su objetivo de preparar oposiciones y cumplieran el sueño de obtener un puesto de trabajo fijo en el Sector Público.

MÁS DE 23 AÑOS PREPARANDO OPOSICIONES CON ÉXITO ¡MÁS DE 25.000 APROBADOS!

Uno de los principales motivos por los que los alumnos eligen MasterD como centro de formación de oposiciones es la garantía que les otorga esta formación de aprobar su oposición. Y es que, tras seguir el sistema de preparación P8.10 propio de MasterD, el aprobado será tuyo.

CON NUESTRO SISTEMA DE PREPARACIÓN DE OPOSICIONES **P8.10**, SI UN ALUMNO NO CONSIGUE SU APROBADO, LE DEVOLVEMOS EL DINERO.

En MasterD ponemos a disposición de nuestros alumnos las mejores herramientas y las más novedosas técnicas, para que estudiar oposiciones y cursos de acceso a profesiones y conseguir el aprobado sea lo más productivo y asequible posible. Dentro de esta misión de ayudar a los opositores, el centro de formación de oposiciones MasterD pone a su disposición el primer buscador de oposiciones de España, OpoBusca, así como la mayor comunidad de opositores, Opositor.com. Después de eso, preparamos y entrenamos. No es que solo sepamos hacerlo, es que sabemos aplicarlo para triunfar.

MISIÓN

La misión es la razón de ser de la empresa, lo que sabemos hacer para satisfacer a nuestros clientes.

"AYUDAR A QUE EL MAYOR NÚMERO POSIBLE DE ALUMNOS LOGRE SUS METAS EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE, MEDIANTE UN PRODUCTO EXCELENTE".

Desglosando todos estos términos y componentes, nuestra misión quedaría del siguiente modo:

VISIÓN

Ayudar: nuestra misión es favorecer, propiciar, apoyar a nuestros alumnos, si bien son ellos los que han de hacer el trabajo y el esfuerzo.

Mayor número posible de alumnos: debemos crecer y ser capaces de captar cada vez más y más alumnos.

"Tu éxito, nuestro éxito"

Somos una empresa de formación con una metodología innovadora, eficaz y probada, "La Formación Abierta" que integra todas las fórmulas docentes (distancia-online-presencial...) y las combina con nuestras propias soluciones tecnológicas para poner en contacto personas en localizaciones dispersas con el objetivo de poder cumplir sus metas personales y profesionales de la manera más flexible siempre apoyándonos de nuestra red de centros por todo el territorio.

Nuestro modelo se basa en formar a personas en 2 niveles: el conocimiento y las habilidades.

La esencia de nuestra actividad consiste en el Acompañamiento, Entrenamiento y Preparación.

Gracias a todo esto hoy ayudamos a personas, empresas, centros de formación, Universidades e Instituciones en todo el mundo, facilitándoles las herramientas y la tecnología para la mejora de su rendimiento y actividad.

"La Formación Abierta es nuestra pasión, todo con una doble finalidad:

Dar a las personas la oportunidad de lograr su éxito y poder ayudar a la sociedad."

Nuestro ADN se compone de unos valores y unos principios sobre los cuales construimos los **tres pilares** de nuestro éxito como empresa, representados por **tres modelos**:

- Modelo de Negocio
- Modelo Docente
- Modelo de Equipos Autoliderados

PRINCIPIOS Y VALORES

Ocho son los principios fundamentales que guían nuestros comportamientos como empresa y siete los valores que en la compañía consideramos básicos para que avancemos como grupo y como personas. Los mismos están comunicados en la siguiente dirección web.

(https://www.grupomasterd.es/informacion-corporativa/mision-principios-y-valores)

Resumidos son:

- Buen juicio y ética: ninguna política o norma puede estar por encima del buen juicio y sentido de integridad socialmente aceptados, ni aunque lo ordene un superior.
- **Decisiones en base a hechos:** estamos obligados a saber qué información es crítica en nuestra labor y, por lo tanto, solo tomamos decisiones basándonos en datos concretos e inequívocos.
- El valor del trabajo en equipo: trabajo en equipo supone comprometernos en acciones para alcanzar un objetivo común, incluso con personas a las que no he elegido y sobre un objetivo que no he planificado.
- Transparencia-comunicación: nuestro estilo de liderazgo exige que ante cualquier duda que plantees, los líderes de MasterD tengan la respuesta o conozcan el camino para llegar a ella.

HITOS CLAVE Y LOGROS ALCANZADOS

El nacimiento

Nace en Zaragoza a iniciativa de D. Luis Gómez Laguna que trabajaba en el área de formación de la Cámara de Comercio e Industria de Aragón.

1994-1998

Prioridad salir adelante

Inicialmente, MasterD no era más que una pequeña red de delegaciones comerciales en Bilbao, León, Zaragoza y Valencia que después se expandió a Madrid, Cataluña y Andalucía. En su primer año, facturó 1.700.000 € y al final de estos cinco primeros años se alcanzaron los 8.400.000 €. Se multiplicó por seis el número de alumnos, siendo casi 15.000 matriculados a finales de 1998. De las 20 personas que trabajaban en los inicios de MasterD, la plantilla se amplió hasta los 270 trabajadores. Este periodo culminó con la compra de una espectacular oficina de 4.000 m2 como sede central en Zaragoza.

1999-2006

De ilusiones a realidades

El año 2000 supuso un hito importante puesto que se alcanzó una cifra de negocio superior a los 20.000.000 €. En este periodo, se actualizan las sedes distribuidas en más de 40 ciudades de España. Se consigue la certificación de calidad a través de AENOR y el accionario se incrementa desde los dos socios principales hasta 50, todos ellos trabajadores de la propia empresa. Al final de este periodo, se facturaron 35.000.000€ con 730 trabajadores que daban servicio a 22.000 alumnos.

Comienza la expansión internacional en Portugal, Grecia, Brasil y China.

2007-2013

La crisis económica

El estallido de la crisis económica mundial en 2008, no afectó directamente a Master.D en los dos primeros años en los que consiguió mantener cifras de negocio cercanas al quinquenio anterior. Sin embargo, los años 2012 y 2013 fueron especialmente cruentos y terminaron por relegar a la compañía a niveles de 10 años antes a la crisis con una reducción de plantilla y de cifra de negocio muy importante. En 2010 la empresa obtiene el sello de reconocimiento a la excelencia EFQM.

2014-2017

La crisis económica

A partir de 2014 se inicia una leve recuperación de resultados que poco a poco se convierte en un extraordinario crecimiento que nos conduce a obtener rentabilidades superiores a los años anteriores a la crisis. Se emprende el proyecto de digitalización total de la actividad y la producción audiovisual se multiplica exponencialmente pasando de 70 videos grabados en 2011 a 1.500 en 2017.

Se lanza como objetivo estratégico volver a obtener el sello EFQM y se renueva la certificación ISO 9001:2015 con todos sus requisitos metodológicos.







RETOS Y ESTRATEGIA

Como base para definir toda la estrategia, se tiene la misión, visión y las diferentes políticas y modelos a seguir, como el modelo EFQM.

Como documentación para el análisis posterior, se utiliza el estudio de la competencia, donde se ve la información sobre las diferentes empresas del sector. Además, se revisa también la facturación de la competencia más directa y se establece mediante una comparativa.

Por otra parte, con la información del mercado se elabora la planificación de publicidad y las necesidades de nuevos productos.

Puntos fuertes que tiene Master-D de cara al mercado:

- Años de experiencia en el mercado
- Cobertura nacional
- Flexibilidad y adaptación al alumno
- Capacidad de conocer a tiempo real la demanda del mercado.

Puntos débiles de Master-D de cara al mercado:

- Volatilidad del empleo público
- Titulaciones oficiales,
- Falta de regulación en este tipo de formación

Para la definición del Presupuesto global de empresa se parte de las líneas maestras de la actividad principal que es Formación Abierta. A partir de ahí, se establece en "macro" el resto de las líneas: Fidelización, Universidades, B2B e Internacional. Por otro lado, se trabajan los gastos, cada epígrafe según sea el caso:

- Morosidad, según los ingresos y la tendencia de los resultados
- Amortizaciones, gastos financieros y gastos generales (gastos fijos) según sean los compromisos ya adquiridos.
- Publicidad, viene dado por el crecimiento del mercado
- Compras, provisiones y otros, son gastos variables, en función de los ratios que tenemos y de la evolución de las ventas.
- Comisiones, una vez que se decide mantener o cambiar la política, se tiene el ratio sobre ingresos, porque es un gasto variable.
- Personal, según sea el volumen de ingresos y la situación de los equipos, se plantea un gasto en macro, a partir del cual se despliega el presupuesto

Con todo esto, se puede disponer de lo principal:

- Ingresos anuales por área de negocio
- Beneficio previsto antes de incentivos y de impuestos.

El beneficio antes de incentivos e impuestos, se establece en función de la política que tenemos de beneficio neto, de incentivos y de modelo económico.

Una vez que tenemos los datos en "macro", se trasladan a detalle más elaborado por línea de negocio y con diferentes perspectivas: por ejemplo, F.A. se desglosa entre canales de venta y por centros, por un lado, y entre los equipos docentes por otro.

A partir de los datos de este último informe, se elaboran presupuestos de cada equipo EAL. Puntos fuertes de Master-D en relación a la competencia:

- Metodología docente
- Servicio a nuestros alumnos
- Implicación positiva del personal
- Cercanía al alumnado
- Implicación del personal en el accionariado
- Tecnología audiovisual / seguidores en redes sociales.

Puntos débiles de Master-D en relación a la competencia:

- Peor imagen externa porque no se invierte como lo hacen ellos en publicidad y la marca
- Las universidades entran en nuestro negocio pero no se puede entrar en el suyo
- Centros que tienen títulos oficiales y nosotros no
- Alto nivel de autoexigencia que puede verse que somos más ineficaces
- Foros negativos en épocas concretas en las que nosotros estábamos en el mercado y la competencia no.

LINEAS ESTRATÉGICAS CLAVE

Líneas estratégicas	Objetivos	Indicadores/Responsable
Aumentar la rentabilidad de la empresa con crecimiento	Tener un 16.5% de rentabilidad con un 10% de crecimiento	Presupuesto (Angel Fandos)
Aumentar la facturación total	Tener una facturación de: 29.203.000€ con un crecimiento del 10%	Presupuesto (Angel Fandos)
Rentabilidad	Tener un 16.7% de rentabilidad que son: 4.800.000€ antes de impuestos	Presupuesto (Angel Fandos)

Líneas estratégicas	Objetivos	Indicadores/Responsable
Diversificar el mercado	FA: 90% (Opos: 60% Prof: 40%) Universidades: 4.5% BT: 3% Internacional: 1.5%	Responsable general de empresa
	Otros: 1%	
Plan de inversiones	Invertir el 4.6% sobre el neto	Plan de inversiones. Resp. Gral de empresa
Especializamos nuestras líneas de negocio	Crear escuelas, apertura de centros	Líderes EAL (Modelo EAL: Belén Pérez)
Consecución de meta de los alumnos	Consecución de la meta de un 9% sobre el total con un aprobado del 16%	Indicadores docentes (líderes EAL docentes)
Reputación de la marca Master-D	No tener referencias negativas	Indicadores publicidad
Reparto de incentivos a personal y accionistas	Reparto de 800.000€	Presupuesto (Angel Fandos)

GRUPOS DE INTERÉS - PARTES INTERESADAS

Parte interesada	Necesidades	Expectativas	Requisitos del sistema. de gestión de la calidad
Alumnos	Comprar un curso que sirva para conseguir su objetivo	Cumplimiento de requisitos legales Atención personalizada Consecución de sus metas.	Requisitos legales Procesos de prestación de servicio y creación de producto Encuestas de satisfacción Atención al cliente Centros / infraestructuras Cadena de valor en producción y logística
Accionistas	Ganar dinero	Mayores beneficios Estabilidad de la inversión Perspectivas de mercado de las acciones	Objetivos comerciales Estudio de mercado Diversificación
Administración pública	Disponer de empresas que le den formación a trabajadores o desempleados.	Uso racional de los recursos económicos. Satisfacción de los alumnos Cumplimiento de requisitos legales Consecución de las metas	Requisitos legales Proceso de CCV: B2B Sistema de encuestas de satisfacción de alumnos
Trabajadores	Ganar dinero Trabajar a gusto Confiar en la empresa	Mejorar en la retribución Trabajar en un buen ambiente de trabajo Posible promoción Reconocimiento	Sistema de retribución variable de reparto de incentivos Potenciar el modelo EAL Buena formación inicial Difusión de vacantes por promoción interna
Proveedores	Que le demos los requisitos de nuestro producto claramente.	Entrega del producto o servicio en las mejores condiciones y menor tiempo posible.	Procesos financieros. Evaluación de proveedores
Sociedad	Satisfacción		

MERCADOS OBJETIVOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS Y TIPOS DE CLIENTE

Contamos con 23 centros y academias de oposiciones en las principales ciudades del territorio nacional.

MasterD en ALICANTE/ALACANT

CL Reyes Católicos, 57

MasterD en BARCELONA

CL Valencia, 79-81

MasterD en BILBAO

AV Lehendakari Aguirre, 5

MasterD en BURGOS

CL Federico García Lorca, 6

MasterD en CÓRDOBA

AV Cervantes, 6

MasterD en A CORUÑA

CL Enrique Mariñas, Urb. Matogrande, 9

MasterD en DONOSTIA-SAN SEBASTIAN

CL Usandizaga, 3

MasterD en GRANADA

CL Severo Ochoa, 13

MasterD en HUELVA

CL Puerto, 42

MasterD en JAÉN

AV Granada, 39

MasterD en JEREZ DE LA FRONTERA

CL Unión, 4

MasterD en MADRID

CL Alonso Cano, 44-46

MasterD en MÁLAGA

CL Cuarteles, 20

MasterD en MURCIA

AV Juan Carlos I. 26

MasterD en OVIEDO

CL Ildefonso Sánchez del Río, 5

MasterD en PALMA DE MALLORCA

CL Alfons el Magnànim, 30

MasterD en LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

AV Jose Mesa y Lopez, 21

MasterD en PAMPLONA/IRUÑA

CL Monasterio de Velate, 1

MasterD en SANTA CRUZ DE TENERIFE

CL Villalba Hervás, 5

MasterD en SEVILLA

CL Pagés del Corro, 125

MasterD en VALENCIA

CL Hospital, 18

MasterD en VALLADOLID

PS Zorrilla, 22

MasterD en VIGO

CL Zamora, esquina CL Baleares, -

MasterD en ZARAGOZA

AV Navarra, 93

Oposiciones (https://www.masterd.es/oposiciones)

En MasterD tenemos más de 20 años de experiencia como centro de formación en la preparación de oposiciones. Nuestro profesorado cuenta con titulaciones universitarias y con la experiencia docente necesaria para garantizar a nuestros alumnos el éxito en oposiciones de cualquiera de nuestras áreas.

En MasterD preparamos las pruebas para todas las áreas de empleo público: sanidad, educación, administración, justicia, hacienda y fuerzas y cuerpos de seguridad del estado.

Como academia de oposiciones de prestigio también te da la posibilidad de preparar oposiciones a distancia: nuestra metodología innovadora te permite preparar tu temario online con la ayuda de un tutor personalizado, el cual se asigna a cada alumno. Podrás obtener el temario descargándolo directamente de nuestro Campus Virtual y el tutor asignado te ayudará a preparar todos los temas y evaluará tus ejercicios y tu evolución. Podrás contar, siempre que lo necesites, con la ayuda de tus profesores para lograr superar todas las pruebas con éxito.

Cursos (https://www.masterd.es/cursos)

En MasterD disponemos de estudios relacionados con las principales áreas de empleabilidad: Renovables, Mantenimiento, Automoción, Informática, Veterinaria, Creativas, Audiovisuales, Hostelería, Sociosanitaria, Bienestar y deporte, Educación y Administración.

MasterD, a través de su Formación Abierta, te da la posibilidad de formarte a distancia. Nuestra innovadora metodología te permite preparar tu temario online con la ayuda de un tutor personal, el cual se asigna a cada uno de los alumnos. El temario puedes descargarlo directamente desde nuestro Campus Virtual y tu tutor te ayudará a afrontarlo y evaluará tus ejercicios y tu evolución. Podrás contar en cualquier momento con la ayuda de profesores y entrenadores para superar con éxito tus estudios.

CADENA DE VALOR

Modelo de negocio

"Queremos ser rentables y crecer de forma sostenible"

Es el **mercado** el que nos condiciona en primer lugar, y debemos adaptarnos a su evolución. Mediante revisiones cuatrimestrales logramos **crecer o decrecer mejor que el mercado**.

En nuestro modelo es imprescindible la participación de los equipos y el conocimiento que cada miembro del equipo tiene de su propia situación económica.

Ponemos en práctica el **principio ganar-ganar** mediante incentivos económicos a los equipos por alcanzar o superar el objetivo de beneficio siguiendo un criterio de **retribución prudente, incentivo ambicioso**.

Una vez alcanzado o superado este nivel, se reparte el superávit equitativamente entre los equipos y la empresa bajo la máxima "si hay beneficio, hay reparto", incluyendo también dividendos para los socios.

Llevamos al mayor grado de cumplimiento el principio ganar-ganar al dar la posibilidad a cualquier persona de Master-D para que participe como **accionista**.

Para que nuestros alumnos logren sus metas, y además disfrutar haciéndolo, tenemos un medio imprescindible: tener dinero. Alcanzaremos nuestras metas más ambiciosas gastando con acierto el dinero que hemos obtenido con prudencia, mediante la implicación de nuestros equipos y la práctica de nuestros principios y valores.

Modelo docente

"El éxito de nuestros alumnos, es nuestro éxito"

Nuestro modelo docente busca conseguir que el mayor número posible de alumnos logre sus metas en el menor tiempo mediante un producto y servicio excelente.

Para que nuestros alumnos sean competitivos, aprenden con sus **profesores** los **conocimientos** necesarios y con sus **entrenadores** las **habilidades** que les hagan destacar sobre otros candidatos. Para tener un contacto proactivo y cercano, los **centros** y la **tecnología** son piezas clave.

El conocimiento, las habilidades y la tecnología son medios para llevar al alumno a su meta, no son un fin en sí mismo. El éxito del modelo radica en tener profesores y entrenadores que lideran al alumno hasta su éxito, sin abandonarlo nunca.

Un docente no debe ser amigo del alumno, debe ser exigente para que este llegue a su meta.

Autoexigirnos: Que la meta de cada EAL sea crear un producto y servicio que recomendaría a sus seres queridos.

Exigir al alumno, aplicando nuestro sistema P8.10: Mantenerlo constantemente "al debe", realizando las preguntas adecuadas para sacarlo de su zona de comfort y empujarlo hacia su meta. Esto implica por nuestra parte **un seguimiento proactivo y constante, adelantándonos a sus expectativas**.

El modelo docente es un sistema que busca que los docentes se sientan con éxito cuando ayudan al alumno a lograr sus metas.

Modelo de equipos autoliderados

"El éxito en un EAL se logra cuando personas normales lideran sus propias metas para el logro de una meta común."

El modelo EAL es el modelo de gestión que hemos elegido. Nos gusta ser así. Forma parte de nuestra cultura.

Es modelo vivo, que se aprende con la práctica. Se basa en nuestros valores y principios (nuestro ADN), principalmente en uno de ellos: el **LIDERAZGO** de las personas y de los equipos.

Consiste en trabajar en equipo a través del liderazgo de cada uno de sus miembros. En **saber de dónde** vengo, dónde estoy y decidir dónde voy, a nivel individual y de equipo.

Requiere de un líder del equipo cuya función es ser generador de éxitos: Ayudar a que los miembros de su equipo triunfen.

Y por otro lado, requiere, igual que en nuestro modelo docente para nuestros alumnos, de autoexigencia y exigencia hacia el equipo, tomando un papel activo y participativo.

Genera entusiasmo, compromiso y pasión. Motiva a las personas al considerarlas adultos, libres y responsables de sus logros. Satisface personal y profesionalmente a los miembros de los equipos EAL.

El modelo EAL es el modelo de gestión más rentable para MasterD y para sus trabajadores, tanto en rentabilidad económica como en satisfacción personal.

Rentabilidad económica + Satisfacción personal = Equipos de éxito.

¿Cuáles son los elementos diferenciales y esenciales del modelo comercial de Master-D?

- La diversificación. Venta multicanal.
- Las redes de ventas profesionalizadas y especializadas.
- Argumentos de venta definidos por canal.
- Entrenamiento (inicial y continuo) de los comerciales.
- Control y seguimiento.
- Motivación y acompañamiento.
- Ética personal y profesional.

Un vendedor consolidado en la compañía tiene orgullo de pertenencia; se siente integrado en el equipo; posee una confianza absoluta en lo que vende y confía en seguir perteneciendo en el futuro a esta misma empresa.

ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS

Modelo Estructural

Una de las mejores formas de explicar en qué consiste este modelo es decir que MasterD es una «empresa de empresarios». O, dicho de otro modo:

- Frente a un concepto convencional y tradicional de empresa familiar que pasa de padres a hijos y con la supervivencia ligada al éxito de un líder-patrono, nosotros creemos en una empresa dirigida por profesionales que, a su vez, están implicados como copropietarios.
- Frente a un concepto de gran empresa con una gran estructura, muy jerarquizada y
 despersonalizada, nosotros creemos en el liderazgo y corresponsabilidad unidos en un objetivo
 común superior.
- Creemos en el rol del responsable de área o departamento como líder empresario de su negocio, alineado con el objetivo común del colectivo y con autonomía para establecer y alcanzar sus propias metas.

Lo que define a estos equipos/ empresas autolideradas son las siguientes particularidades:

- Una visión cliente proveedor
- El respeto del ADN de empresa
- Realizar acciones para conocerse mejor internamente como equipo
- Tener un líder respaldado por el equipo
- Tener miembros elegidos por el equipo y su líder
- Tener integrantes que se sientan personas de éxito
- La autonomía y criterio en la toma de sus decisiones.

ORGANIGRAMA

Anexo 1: Organigrama.

El objetivo de todas las personas que trabajan en Master-D es ofrecer a los alumnos la mejor formación de manera que puedan conseguir sus objetivos en el menor tiempo posible. Master-D sabe que una atención personalizada es primordial para favorecer el desarrollo profesional de cada uno de sus alumnos, por ello cuenta con profesionales altamente cualificados que acompañan a los alumnos durante todo el proceso formativo. Nuestros trabajadores son la clave para que Master-D consiga día a día su cometido: dar a las personas la oportunidad de cambiar tus vidas.

MODELO EAL

El modelo de equipos autoliderados es el modelo de gestión elegido por Master-D.

Este modelo está basado en nuestro ADN; En una forma de actuar de acuerdo a nuestros valores y principios definidos en nuestro manual de cultura de empresa y principalmente en uno de ellos, el LIDERAZGO de las personas y de los equipos.

El modelo EAL se basa en el trabajo en equipo a través del liderazgo de cada uno de sus miembros. Consiste en saber de dónde vengo, dónde estoy decidir dónde voy, a nivel individual y de equipo. "El éxito en un EAL se logra cuando personas normales lideran sus propias metas para el logro de una meta común".

Al no existir estructura directiva ni en los equipos, ni entre los equipos, sus miembros descubren que juegan un papel principal para la supervivencia y/o crecimiento de su equipo. Y requiere de un líder del equipo cuya función es ser generador de éxitos: Ayudar a que los miembros de su equipo triunfen.

Este modelo genera entusiasmo, compromiso y pasión. Motiva a las personas al considerarlas adultos, libres y responsables de sus logros. Satisface personal y profesionalmente a los miembros de los equipos EAL. Y por otro lado, requiere, igual que en nuestro modelo docente para nuestros alumnos, de autoexigencia y exigencia hacia el equipo, tomando un papel activo y participativo.

El modelo EAL es el modelo de gestión más rentable para MasterD y para sus trabajadores, tanto en rentabilidad económica como en satisfacción personal.

AGENTES FACILITADORES

master. D

CRITERIO 1 LIDERAZGO

Criterio 1. Liderazgo.

ENFOQUE	Definición de Principios y Valores de MasterD.		
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO
Objetivos	Declarar los Principios y Valores d	e Comportamient	o en MasterD
Enfoque	Los líderes definen como elemento clave en MasterD tener dos documentos base de cultura corporativa, un Documento de Principios y un Documento de valores.		
Despliegue	Los documentos se publican en la intranet y se difunden a través de la web corporativa. Son documentos que se editaron en 2004 y se recuerdan anualmente.		
Revisión y	La revisión documental se hace cada año y se ha propuesto una revisión en 2017.		
perfeccionamiento	En la encuesta de clima laboral hay preguntas específicas.		
Evidencias	Misión Documento de Principios Documento de Valores	Resultados Clave	

ENFOQUE	Ética Empresarial		
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO P9 - PERSONAS
Objetivos	Tener un código de conducta aplic	able en MasterD	
Enfoque	Código Ético		
Despliegue	Código Ético comunicado a todas las personas en la Intranet.		
Revisión y perfeccionamiento	Revisión Anual y medición en la encuesta de clima laboral.		
Evidencias	Código Ético	Resultados Clave	

ENFOQUE	Gestión por Equipos Autoliderados			
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO P9 - PERSONAS	
Objetivos	Tener un modelo de gestión basad	lo en Líderes de e	quipo	
Enfoque	Gestionar por Equipos Autoliderados que reportan los indicadores clave a la dirección			
Despliegue	62 equipos autoliderados con líderes. Líderes en sede y en estructura. MODELO EAL.			
Revisión y perfeccionamiento	Cada cuatrimestre los líderes son evaluados en base a sus objetivos.			
Evidencias	Anexo 2: Mapa de Equipos Autoliderados Mapa de Líderes Resultados Clave			

master.D

ENFOQUE	Fomento de la Calidad y Excelencia		
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO P9 - PERSONAS
Objetivos	Los líderes de MasterD deben ser ejemplo y promulgar la calidad y la mejora continua		
Enfoque	Trabajar la motivación y el recono	cimiento a nivel ir	iterno
Despliegue	Según Anexo 6. Reuniones de Consejo de Administración. Reuniones de Mejora. Videos de comunicación Estratégicos.		
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se revisa la eficacia sobre las personas en la encuesta de clima laboral.		
Evidencias	Anexo 6: Fomento de la Excelencia	Resultados Clave	

ENFOQUE	Reporte mensual de los Cuadros de Mando		
Propietarios	EAL	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO
Objetivos	Tener el rendimiento de MasterD c	ictualizado y repo	ortado a la dirección
Enfoque	Reporte mensual de los indicadore	s clave. Informes	de rentabilidad.
Despliegue	Los equipos auto liderados deben gestionar sus datos y reportar de forma mensual al equipo de gestión de indicadores. El equipo transversal informa de los indicadores al consejo de adminsitraciñon.		
Revisión y perfeccionamiento	Ejemplo de mejora de Cuadro de Mando. Modificación del Indicador de Satisfacción de Alumno (GSA) Se introducen indicadores de pérdida de productividad.		
Evidencias	Anexo 3: Cuadro de Mando	Resultados Clave	

ENFOQUE	Actividad de Relación con el Entorno			
Propietarios	EAL	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO	
Objetivos	Conseguir negocio e imagen de M	asterD en el entor	no social	
Enfoque	Los EAL deben relacionarse de for sociales	Los EAL deben relacionarse de forma específica con agentes sociales y en eventos sociales		
Despliegue	Ejemplos de Despliegue. Participación en Grupos Sectoriales AEGEF. Participación en APD.			
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se revisa el desempeño del impacto social por parte del EAL.			
Evidencias	Reuniones AEGEF	Resultados Clave		

ENFOQUE	Relación con las Universidades			
Propietarios	EAL Universidad	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO	
Objetivos	Conseguir alianzas específicas de	MasterD en el ca	mpo universitario	
Enfoque	Unir la marca de MasterD a la uni	Unir la marca de MasterD a la universidad mejorando la calidad de producto		
Despliegue	Los equipos auto liderados deben gestionar las relaciones con las Universidades para poder mejorar el prodicio.			
Revisión y	Cada año se revisan las alianzas con las Universidades abriendo y cerrando alianzas.			
perfeccionamiento	Ejemplo: Cierre Cátedra UPM MasterD / Apertura UAX.			
Evidencias	Anexo 5: Alianzas con Universidades	Resultados Clave		

ENFOQUE	Información transparente en la Intranet		
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO
Objetivos	Gestionar de forma transparente e	e informar de la e	evolución
Enfoque	Publicar en intranet los resultados relevantes de MasterD y noticias relevantes para el conocimiento de las personas.		
Despliegue	Según Anexo 4		
Revisión y perfeccionamiento	Cada mes se publican los datos más relevantes. En la encuesta de clima laboral se pregunta por el impacto y satisfacción de la medida.		
Evidencias	Anexo 4. Despliegue de información de intranet.	Resultados Clave	

ENFOQUE	Gestión del Cambio por EAL		
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO
Objetivos	Activar mecanismos de detección o	de cambios y mejo	oras
Enfoque	Detectar, estructurar y pilotar cam	bios por medio d	e los EAL.
Despliegue	Cada equipo EAL debe plantear en sus reuniones cuales son las mejoras que se deben establecer ya sea en producto, proyectos o procesos.		
Revisión y perfeccionamiento	Ejemplos de cambio. Traslado de sede. Aperturas de centros. Estrategias de Master. Mejoras en cobros.		
Evidencias	Actas EAL	Resultados Clave	

ENFOQUE	Innovación por EAL			
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	P1 – GESTIÓN DE NEGOCIO	
Objetivos	Fomentar la creatividad y la innovación en MasterD			
Enfoque	Publicar en intranet los resultados relevantes de MasterD y noticias relevantes para el conocimiento de las personas.			
Despliegue	Cada equipo EAL debe plantear en sus reuniones cuales son las innovaciones que se deben establecer ya sea en producto, proyectos o procesos.			
Revisión y perfeccionamiento	Ejemplos de Innovación: MasterD TV — EAL Producto			
Evidencias	MasterD TV Actas EAL - Producto	Resultados Clave		

CRITERIO 2 ESTRATEGIA

Criterio 2. Estrategia.

ENFOQUE	Análisis del entorno		
Propietarios	EAL publicidad	Procesos	Gestión del negocio
Objetivos	Posicionamiento de MasterD en el	sector	
Enfoque	Análisis del entorno con comparativas con las empresas líderes o seguidoras del sector en aspectos clave.		
Despliegue	Publicación en Intranet y mailing general de empresa de los progresos en el posicionamiento de la empresa y claves del negocio.		
Revisión y perfeccionamiento	El equipo EAL publicidad marca unos objetivos anuales que son revisados mensualmente respecto a posicionamiento con la competencia		
Evidencias	Cuadro de Mando. Publicaciones en Intranet Acta de definición del contexto.	Resultados Clave	

ENFOQUE	Análisis interno			
Propietarios	Resp. General MD	Procesos	Gestión del negocio	
Objetivos	Satisfacción de los grupos de interés: accionistas, empleados, clientes, negocio y sociedad.			
Enfoque	Análisis de los grupos de interés seleccionando los datos más relevantes (satisfacción empleado, de clientes, rentabilidad, alianzas,) para trasladarlos a la estrategia			
Despliegue	Despliegue de indicadores en los diferentes EAL implicados.			
Revisión y perfeccionamiento	Cada EAL planifica el objetivo anual, es revisado mensualmente y reportado a responsable de negocio.			
Evidencias	Indicadores EAL	Resultados Clave		

ENFOQUE	Estrategias Anuales		
Propietarios	Resp. General de MD	Procesos	Gestión de Negocio
Objetivos	Crecimiento y desarrollo sostenido de MD con rentabilidad		
Enfoque	Análisis interno y externo para proyectar el potencial de la empresa		
Despliegue	Se despliega a todos los EAL		
Revisión y perfeccionamiento	Todos los indicadores alineados con la estrategia se revisan mensualmente por las EAL correspondientes.		
Evidencias	Actas e indicadores de EAL mensuales	Resultados Clave	

master.D

ENFOQUE	Comunicación Anual de la Estrategia		
Propietarios	Resp. General de MD	Procesos	Gestión de Negocio
Objetivos	Implicar y alinear a todos los EAL con la estrategia		
Enfoque	Analizar la trazabilidad de todos los indicadores de EAL con la política estratégica.		
Despliegue	Plan de estrategia anual. Indicadores EAL		
Revisión y perfeccionamiento	Anualmente se revisa política estratégica y mensualmente las actas e indicadores de EAL		
Evidencias	Acta contexto de organización y las actas de EAL	Resultados Clave	

ENFOQUE	Cuadros de Mando por Área		
Propietarios	Cada EAL	Procesos	Gestión de Negocio
Objetivos	Eficiencia y rentabilidad de los equipos		
Enfoque	Seguimiento de los indicadores de los equipos para alcanzar los objetivos.		
Despliegue	Se despliega a todos los EAL		
Revisión y perfeccionamiento	Mensualmente se realizan reuniones EAL con las herramientas obligatorias (acta, informe de rentabilidad e indicadores)		
Evidencias	Acta de reunión e informes de rentabilidad y de indicadores	Resultados Clave	

ENFOQUE	Análisis Comparativo		
Propietarios	Resp. General de MD	Procesos	Gestión de Negocio
Objetivos	Gestionar las comparativas sectori	ales	
Enfoque	Análisis comparativo a nivel reputo	acional y de nego	ocio
Despliegue	Cada año (con mejoras y seguimientos mensuales) la dirección general de MasterD genera informes de negocio (facturación y negocio), reputacional y de impacto de redes sociales. Adicionalmente se tienen comparativas de los mejores Sellos 500 EFQM de AEGEF.		
Revisión y perfeccionamiento	Mensual y anual.		
Evidencias	Informes mensuales de reputación on line medidos con la competencia en la intranet	Resultados Clave	

master. D

ENFOQUE	Gestión de riesgos por EAL		
Propietarios	EAL	Procesos	Gestión de Negocio
Objetivos	Minimizar los riesgos con mayor impacto en el negocio		
Enfoque	Análisis identificando en cada EAL los riesgos con mayor impacto en el negocio y definir planes de acción para minimizarlos o reducir su impacto		
Despliegue	Despliegue de Planes de riesgos en los equipos		
Revisión y perfeccionamiento	Se establecen anualmente , pueden ser objeto de revisión si se producen variaciones en el entorno/mercado		
Evidencias	Plan de riesgos	Resultados Clave	

master. D

CRITERIO 3 PERSONAS

Criterio 3. Personas.

ENFOQUE	Modelo de Gestión y Políticas de los Recursos Humanos		
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS
Objetivos	Establecer las políticas de personas		
Enfoque	Establecer una política de personas		
Despliegue	Modelo EAL descrito		
Revisión y perfeccionamiento	Ejemplos de Innovación: MasterD TV — EAL Producto		
Evidencias	Implementación de EAL en dos años y medio en toda la organización: listado de EAL	Resultados Clave	

ENFOQUE	Plan de Formación			
Propietarios	EAL B2B	Procesos	P9 – PERSONAS	
Objetivos	Mejorar las capacidades y competencias en MasterD			
Enfoque	Establecer un Plan de Formación que alinee competencias y objetivos.			
Despliegue	Plan de Formación Anual. La formación interna se determina en primer lugar por las propias Áreas en función de los resultados del estudio de necesidades.			
Revisión y perfeccionamiento	Revisión de la Eficacia Anual. La revisión de la eficacia de la formación recibida, se ha sistematizado a través de la realización de una encuesta de satisfacción que cumplimenta el asistente y la Encuesta de Clima Laboral			
Evidencias	Anexo 7: Plan de Formación	Resultados Clave		

ENFOQUE	Contratación y Acogida		
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS
Objetivos	Acoger al Personal Contratado		
Enfoque	Integración de las nuevas contrata	ciones en los equi	pos de trabajo
Despliegue	Cada equipo EAL sigue un proceso de acogida. Carpeta de "formación inicial" con una serie de información y documentación propia de la empresa (ej. Principios y valores, Estrategia EAL, Prevención de Riesgos Laborales, Seguridad de la información, etc.)		
Revisión y perfeccionamiento	Ejemplos de Mejora: Mejora del Welcome Pack Desaparición del Departamento de RRHH y gestión de personas por EAL		
Evidencias	Welcome Pack Videos directivos	Resultados Clave	

ENFOQUE	Medir el Clima Laboral		
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	P9 – PERSONAS
Objetivos	Medir la satisfacción de las personas con las estrategias de MasterD		
Enfoque	Gestión del Clima Laboral para mejorar la situación de las personas en MasterD		
Despliegue	Encuesta bienal de clima laboral		
Revisión y	Encuesta Revisada en Preguntas.		
perfeccionamiento	Análisis de Resultados de Clima Laboral		
Evidencias	Encuesta de Clima Laboral	Resultados Clave	

ENFOQUE	Dirección por Objetivos			
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS	
Objetivos	Medir la satisfacción de las personas con las estrategias de MasterD			
Enfoque	EAL con Objetivos CUATRIMESTRALES			
	EAL Plantea objetivos a dirección general. Se pactan.			
Despliegue	Existe seguimiento mensual.			
	Cierres cuatrimestrales			
Revisión y	Cada año se mide el impacto en el clima laboral.			
perfeccionamiento	Mejora de Enfoque: Cada año se revisan los objetivos según las estrategias.			
Evidencias	INDICADORES EAL-PPTO EAL	Resultados Clave		

ENFOQUE	Remuneración Variable				
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS		
Objetivos	Asignar a cada EAL un importe económico cobrable por objetivos				
Enfoque	Remunerar de forma variable				
Despliegue	Normas de distribución del variable según jornada y permanencia. Normas si eres jefe de equipo				
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se mide el impacto en el clima laboral. Mejora de Enfoque: Cada año se revisa el variable según las estrategias.				
Evidencias	Normas de remuneración. Hojas de reparto de incentivos cuatrimestrales.	Resultados Clave			

ENFOQUE	Comunicación Interna				
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS		
Objetivos	Sistematizar las reuniones de equipos EAL y cruzadas				
Enfoque	Comunicar eficazmente a las personas				
Despliegue	Equipos EAL se reúnen una vez al mes para comunicar resultados. Obligatorio Acta, informe de indicadores (CMI) e Informe de Rentabilidad. Equipos EAL se reúnen quincenalmente para seguimiento de proyectos. Información relevante de los EAL se publica en la intranet. (Convocatorias y Éxitos) Presentación Mensual de Indicadores.				
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se mide el impacto en el clima laboral. Mejora de Enfoque: Gestión por EAL sin estructuras intermedias.				
Evidencias	Actas EAL Comunicaciones Intranet. Videos Intranet	Resultados Clave			

ENFOQUE	Plan de Igualdad		
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS
Objetivos	Gestionar la Igualdad de Oportunidades		
Enfoque	Fomentar la igualdad de oportunidades		
Despliegue	Plan de Igualdad desde 2014.		
Revisión y	Cada año se mide el impacto en el clima laboral.		
perfeccionamiento	Actas de cada año del seguimiento del Plan.		
Evidencias	Plan de Igualdad	Resultados Clave	

ENFOQUE	Seguridad y Salud en el Trabajo		
Propietarios	EAL	Procesos	P9 – PERSONAS
Objetivos	Mejorar las condiciones laborales a nivel de seguridad y salud en el trabajo.		
Enfoque	Asegurar que las personas tienen un equilibrio saludable		
Despliegue	Plan de PRL. Evaluación de riesgos de cada uno de los Centros. Planificación de la Actividad Preventiva. Realización de reconocimientos médicos Elaboración de la Memoria anual de actividades. Formación en PVD		
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se mide el impacto en el clima laboral.		
Evidencias	Plan de PRL. PR006.002	Resultados Clave	

master.D

ENFOQUE	Beneficios Sociales			
Propietarios	Consejo de Administración EAL Compras	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS	
Objetivos	Motivar a las personas que trabajan en MasterD			
Enfoque	Asegurar que las personas tienen i	Asegurar que las personas tienen un equilibrio saludable		
Despliegue	Política de precio de coste para productos Master D. Cesta de Navidad. Descuentos y reducciones en productos y servicios de empresas relacionadas con Master D (ej. Servicios médicos, gimnasios, material escolar, etc.).			
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se mide el impacto en el clima laboral.			
Evidencias	Individual	Resultados Clave		

ENFOQUE	Dividendo al trabajador accionista				
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P9 – PERSONAS		
Objetivos	Implicar a los trabajadores en la mejora del rendimiento y en los resultados de MasterD				
Enfoque	Convertir trabajadores en MasterD en Accionistas MasterD. "Ser una Empresa con el 80% del capital en propiedad del personal, siendo al menos la mitad del cuadro directivo accionista de la misma.				
Despliegue	Primando la promoción interna de los socios frente a terceros en igualdad de condiciones. Abriendo canales de participación para que todo trabajador de la empresa pueda acceder a participaciones. Compra abierta.				
Revisión y perfeccionamiento	Cada año se controlan los % de personas implicadas como trabajador accionista.				
Evidencias	Normas de remuneración	Resultados Clave			

CRITERIO 4 ALIANZAS Y RECURSOS

Criterio 4. Alianzas y Recursos.

ENFOQUE	Proceso de Compras		
Propietarios	EAL Compras	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS P11 - INFRAESTRUCTURAS
Objetivos	Optimizar y ahorrar en el gasto en recursos físicos		
Enfoque	Mejorar la eficacia del proceso de compras.		
Despliegue	Procedimiento de compras. IMM0220. Los pagos son validados dentro del proceso.		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora: simplificación del proceso de contratación de servicio docente externo.		
Evidencias	Anexo 8: Proceso de recursos físicos	Resultados Clave	

ENFOQUE	Gestión de Tesorería			
Propietarios	EAL Cash Flow	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS	
Objetivos	Optimizar cash flow de la empresa			
Enfoque	Mejorar la eficiencia de cobros y pagos			
Despliegue	Procedimiento de compras. IMM0220. Procesos estandarizados en el cobro de clientes y pago a proveedores			
Revisión y perfeccionamiento	Métodos de cobro mediante tarjetas ingresadoras de entidades financieras, disminución de impagado por implicación de área docente, delegaciones y asesores.			
Evidencias	Indicadores EAL cash Flow. Disminución % impagado de 1° y 2° recibo del 15% al 12%	Resultados Clave		

ENFOQUE	Gestión de Presupuesto				
Propietarios	Consejo de Administración	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS		
Objetivos	Optimizar y ahorrar en el gasto en recursos físicos				
Enfoque	Mejorar la eficacia del proceso de compras.				
Despliegue	 Para la definición del Presupuesto global de empresa se parte de las líneas maestras de la actividad principal que es Formación Abierta. A partir de ahí, se establece en "macro" el resto de las líneas: Fidelización, Universidades, B2B e Internacional. Por otro lado, se trabajan los gastos, cada epígrafe según sea el caso: Morosidad, según los ingresos y la tendencia de los resultados Amortizaciones, gastos financieros y gastos generales (gastos fijos) según sean los compromisos ya adquiridos. Publicidad, viene dado por el crecimiento del mercado Compras, provisiones y otros, son gastos variables, en función de los ratios que tenemos y de la evolución de las ventas. Comisiones, una vez que se decide mantener o cambiar la política, se tiene el ratio sobre ingresos, porque es un gasto variable. Personal, según sea el volumen de ingresos y la situación de los equipos, se 				
Revisión y perfeccionamiento	Revisión Anual.				
Evidencias	Presupuesto.	Resultados			
LYIGOTICIGS	Acta de gestión del contexto	Clave			

ENFOQUE	Diseño de aplicaciones propias para la gestión.				
Propietarios	EAL Sistemas	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS P11 - INFRAESTRUCTURAS		
Objetivos	Optimizar y ahorrar en el gasto e	Optimizar y ahorrar en el gasto en recursos físicos			
Enfoque	Mejorar la eficacia del proceso de compras ahorrando y amortizando el personal interno.				
Despliegue	Dentro de Masterdesk.				
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora: Herramienta captación —venta B2B. Informes personalizados SEPE.				
Evidencias	Anexo 10: Aplicaciones de Gestión: ADHOC B2B	Resultados Clave			

ENFOQUE	Gestión de Infraestructura en Masterdesk		
Propietarios	EAL Compras	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS P11 - INFRAESTRUCTURAS
Objetivos	Optimizar y ahorrar en el gasto en recursos físicos		
Enfoque	Gestionar en un marco común todas las incidencias y necesidades de recursos en MasterD.		
Despliegue	Dentro de Masterdesk se gestiona: Gestión de puestos de trabajo – Permisos de acceso – Aplicaciones MasterD – Informes – Préstamo material – Desarrollo Web – Infraestructuras – Tutores – Marketing – Incidencias Aula Virtual- Gestión de vacaciones.		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora:		
Evidencias	Anexo 9: Masterdesk	Resultados Clave	

ENFOQUE	Gestión Ambiental donde hay aspectos e impactos ambientales		
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	P10 – RECURSOS FINANCIEROS P11 - INFRAESTRUCTURAS
Objetivos	Prevenir la contaminación		
Enfoque	Plan de gestión ambiental y gestión de residuos.		
Despliegue	PR06.002_03 Gestión medioambiental y de los riesgos laborales		
Revisión y	Proceso en revisión 3.		
perfeccionamiento	Ejemplos de mejora: Integración de la PRL con el Medioambiente.		
Evidencias	Anexo 11: Libro de Residuos Peligrosos	Resultados Clave	

ENFOQUE	Diseño del Campus Virtual		
Propietarios	EAL Tecnologías de la Información- EAL Docente	Procesos	P8 - SERVICIO
Objetivos	Conseguir un campus operativo, eficiente , visual y rápido		
Enfoque	Compaginar tecnología y metodología para conseguir que el campus sea una herramienta óptima para el aprendizaje		
Despliegue	Procedimiento de servicio PR05.001		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora: adaptación de Learrnity (CV) a la normativa de FPE		
Evidencias	Anexo 15: Mapa de Procesos	Resultados Clave	

master.D

ENFOQUE	Seguridad de la información			
Propietarios	EAL Transversal. EAL SISTEMAS	Procesos	P5 – SISTEMAS P6- SATISFACCIÓN Y MEJORA	
Objetivos	Prevenir la pérdida de información y la seguridad física y digital de los datos.			
Enfoque	Seguridad de la Información			
Despliegue	Existen políticas de seguridad de la información. Guía para los empleados. El Manual de Seguridad de la Información trata sobre aspectos de protección de datos personales que deben ser conocidos por el personal de Master-D, adicionalmente está el documento Roles LOPD donde aparecen los Responsables de Seguridad, Administradores de Seguridad y Responsables Delegados de Ficheros en materia de protección de datos y por último la Política LOPD en la Gestión del Papel que contiene unas pautas básicas en la gestión de documentos en formato papel. Seguridad de la Información Roles LOPD Política LOPD en la Gestión del Papel Instrucciones para facilitar información académica de un alumno			
Revisión y	Proceso en revisión 3.			
perfeccionamiento	Ejemplos de mejora: Integración de la PRL con el Medioambiente.			
Evidencias	Protección de Datos.	Resultados		
	Guía para empleados.	Clave		

ENFOQUE	Gestión del conocimiento			
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	P6- SATISFACCIÓN Y MEJORA	
Objetivos	Planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y su entorno, con el fin de crear unas competencias esenciales			
Enfoque	Gestión documental y de conocimiento del Sistema			
Despliegue	PRO6.001_01 Satisfacción y Mejora			
Revisión y perfeccionamiento	Adaptación de los Procesos y Procedimientos tras modificaciones en los flujos reales de conocimiento que permiten mejorar la competitividad en la organización : prestación del prodicio, B2B			
Evidencias	Código: IM0257 Edición: 01 Fecha: 23/02/2016 Fecha última actualización: 26/04/2017	Resultados Clave		

CRITERIO 5 PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

Criterio 5. Procesos, Productos y Servicios

ENFOQUE	Gestión por Procesos – ISO 9001		
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	ISO 9001
Objetivos	Mantener un sistema de gestión de la calidad certificado ISO 9001.		
Enfoque	Conseguir procesos más eficaces en la organización		
Despliegue	Gestión del cambio. IM0220		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora: Mejora en proceso de evaluación de proveedores externos.		
Evidencias	Anexo 15: Mapa de Procesos	Resultados Clave	

ENFOQUE	Mejora del Catálogo		
Propietarios	EAL Transversal	Procesos	P7 – PRODUCTO P8-SERVICIO
Objetivos	Gestionar un catálogo dinámico y	orientado al clien	te.
Enfoque	Innovar en el catálogo de producto.		
Despliegue	Creación y mantenimiento del producto y servicio. IM0220		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora: Nuevos lanzamientos de prodicio: Servicios de restauración; Gestión de alojamientos turísticos.		
Evidencias	Anexo 15: Mapa de Procesos	Resultados Clave	

ENFOQUE	Marketing y Publicidad		
Propietarios	EAL Publicidad	Procesos	P2 – CAPTACIÓN CLIENTE
Objetivos	Incrementar la cuota de mercado de MasterD en FA y en FPE		
Enfoque	Mayor presencia en todas las redes sociales, buscadores y potenciación webs propias.		
Despliegue	PR02.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. PLANIFICACIÓN DE LA PUBLICIDAD Y CAPTACIÓN DE CLIENTES REDES SOCIALES PUBLICIDAD Y CAPTACIÓN DE CLIENTES SEGUIMIENTO DE LA PUBLICIDAD		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 17. Ejemplos de mejora. Crecimiento en facturación anual por encima del 15%.		
Evidencias	Anexo 17: Proceso Captación cliente venta	Resultados Clave	

ENFOQUE	Webs MasterD			
Propietarios	EAL Publicidad	Procesos	P2 – CAPTACIÓN CLIENTE	
Objetivos	Mejorar el posicionamiento de las webs a nivel nacional.			
Enfoque	Conseguir la permanencia de las web de MasterD en el TOP 10.			
Despliegue	PRO2.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. PLANIFICACIÓN DE LA PUBLICIDAD Y CAPTACIÓN DE CLIENTES PUBLICIDAD Y CAPTACIÓN DE CLIENTES SEGUIMIENTO DE LA PUBLICIDAD			
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 17. Ejemplos de mejora: Se ha conseguido subir 5 puestos en los últimos 2 años estando actualmente en el TOP3			
Evidencias	Anexo 17: Proceso Captación cliente venta	Resultados Clave		

ENFOQUE	Venta B2B			
Propietarios	EAL B2B	Procesos	P2 – CAPTACIÓN CLIENTE	
Objetivos	Consolidar la facturación en el nuevo mercado de FPE y crecer en el mercado de empresas.			
Enfoque	Despliegue de objetivos individuales para cada mercado.			
Despliegue	PRO2.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. VENTA B2B PRESTACIÓN DEL SERVICIO B2B			
Revisión y	Proceso en revisión 17.			
perfeccionamiento	Ejemplos de mejora: máxima adjudicación en FPE.			
Evidencias	Anexo 17: Proceso Captación cliente venta	Resultados Clave		

ENFOQUE	Venta de cursos				
Propietarios	EAL cashflow	Procesos	P2 – CAPTACIÓN CLIENTE		
Objetivos	Acortar plazo en la matriculación	Acortar plazo en la matriculación de alumnos			
Enfoque	Mejorar la eficacia del proceso de matriculación de alumnos				
Despliegue	PR02.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. RECEPCIÓN DE DATOS. ASESORAMIENTO Y FORMALIZACIÓN DE MATRÍCULA VENTA Y GESTIÓN DE MATRÍCULA RED DE VENTA DIRECTA REVISIÓN DE REQUISITOS REVISIÓN DEL CONTRATO RED DE VENTA DIRECTA REVISIÓN DEL CONTRATO VENTAS TELEVENTA REGISTRO Y ENVÍO DE LA MATRÍCULA				
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 17. Ejemplos de mejora: Se han reducido las incidencias en matriculación de un 80% al 50%.				
Evidencias	Anexo 17: Proceso Captación cliente venta	Resultados Clave			

ENFOQUE	Gestión del Cupón			
Propietarios	EAL	Procesos	P8 - SERVICIO	
Objetivos	Conseguir mayor cantidad a cupór	Conseguir mayor cantidad a cupón a menor precio.		
Enfoque	Mejorar la eficacia del proceso de captación de cupón consiguiendo el mix más eficiente entre cupón interno y cupón externo			
Despliegue	PR02.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. REPARTO DE CUPÓN DISTRIBUCIÓN DE CUPONES			
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 17. Ejemplos de mejora: Incrementando el cupón interno en decremento del externo se ha mejorado en 2 millones la facturación de un cuatrimestre interanual.			
Evidencias	Anexo 17: Proceso Captación cliente venta	Resultados Clave		

ENFOQUE	Proceso Docente		
Propietarios	EAL	Procesos	P8 - SERVICIO
Objetivos	Alcanzar un prodicio excelente		
Enfoque	Incrementar los servicios a disposición del alumno, mejorar el producto para alcanzar y/o superar las expectativas del cliente		
Despliegue	PR02.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. PRESTACIÓN DEL SERVICIO DOCENTE PRESENCIAL. PRESTACIÓN DE SERVICIO DOCENTE TELEFORMACIÓN VERIFICACIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS ANÁLISIS GENERAL DE ACCIONES FORMATIVAS		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 17. Ejemplos de mejora: Ampliación de contenidos (sugerencias de alumnos), mejora de conectividad : campus por Pc+Tablet+móvil		
Evidencias	Anexo 18: Proceso Metodológico Docente	Resultados Clave	

ENFOQUE	Gestión del Campus Virtual			
Propietarios	EAL	Procesos	P8 - SERVICIO	
Objetivos	Gestión eficaz del campus Virtual			
Enfoque	Crear y/o mejorar funcionalidades para los distintos actores (alumnos, profesores, orientadores, inspectores) que permitan optimizar la gestión del campus y maximizar su rendimiento.			
Despliegue	PR02.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA. PRESTACIÓN DEL SERVICIO DOCENTE PRESENCIAL. PRESTACIÓN DE SERVICIO DOCENTE TELEFORMACIÓN VERIFICACIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS ANÁLISIS GENERAL DE ACCIONES FORMATIVAS			
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 17. Ejemplos de mejora: Visualización por parte de los alumnos de sus tiempos de conexión			
Evidencias	Anexo 18: Proceso Metodológico Docente	Resultados Clave		

ENFOQUE	Encuestas de Satisfacción de Clientes		
Propietarios	EAL TRANSVERSAL- B2B- EAL DOCENTE-	Procesos	P6- SATISFACCIÓN Y MEJORA
Objetivos	Niveles óptimos de satisfacción del cliente		
Enfoque	Conocer la percepción de los clientes a través de las encues		
Despliegue	PR 06.001 SATISFACCIÓN Y MEJORA . Mapa proceso IMM0220		
Revisión y perfeccionamiento	Ejemplos de mejora: estabilidad en calificaciones superiores a 8.		
Evidencias	Anexo 18: Proceso Metodológico Docente	Resultados Clave	

ENFOQUE	Fidelización de Alumnos		
Propietarios	EAL	Procesos	P2- captación venta
Objetivos	Conseguir nuevas matrículas a través de alumnos y exalumnos de MD en base a la satisfacción del cliente.		
Enfoque	Mejorar la eficacia del proceso de compras.		
Despliegue	PR02.001: GESTIÓN DE CAPTACIÓN - CLIENTE – VENTA.		
Revisión y perfeccionamiento	Proceso en revisión 8. Ejemplos de mejora: Indicadores de fidelización		
Evidencias	Anexo 18: Proceso Metodológico Docente	Resultados Clave	

