



*Universitat  
Abat Oliba CEU*

## **FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS**

### **INFORME DE SEGUIMENT DEL DEPARTAMENT D'EMPRESA I ECONOMIA 2015-2017**

**GRAU EN MÀRQUETING I DIRECCIÓ COMERCIAL**

Barcelona, juliol de 2018

Aprovat en el Consell de Govern del 20 de juliol de 2018

# CONTINGUT

0. DADES IDENTIFICADORES .....	1
1. PRESENTACIÓ DEL DEPARTAMENT .....	2
2. PROCÉS D'ELABORACIÓ DE L'ISD .....	5
3. VALORACIÓ DE L'ASSOLIMENT DELS ESTÀNDARDS .....	7
Estàndard 1: Qualitat del programa formatiu .....	7
Estàndard 2: Pertinència de la informació pública .....	16
Estàndard 3: Eficàcia del SGIQ .....	19
Estàndard 4: Adequació del professorat al programa formatiu .....	25
Estàndard 5: Eficàcia dels sistemes de suport a l'aprenentatge.....	33
Estàndard 6: Qualitat dels resultats dels programes formatius .....	42
4. VALORACIÓ I PROPOSTA DEL PLA DE MILLORA .....	49
5. EVIDÈNCIES .....	62

## 0. DADES IDENTIFICADORES

<b>Universitat</b>	Universitat Abat Oliba CEU
<b>Nom del centre</b>	Facultat de Ciències Socials
<b>Nom del Departament</b>	Departament d'Empresa i Economia
<b>Dades de contacte</b>	Deganat de la Facultat de Ciències Socials Universitat Abat Oliba CEU C/ Bellesguard, 30. 08022 Barcelona Tel.: (+34) 932 540 900. A/e: <a href="mailto:jripoll@uao.es">jripoll@uao.es</a>
<b>Responsables de l'elaboració de l'informe de seguiment</b>	Comissió de Seguiment del Departament d'Empresa i Economia (vegeu la composició de la CSD a l'apartat 2)

Titulacions oficials impartides pel Departament				
Denominació	Codi RUCT	Crèdits ECTS	Curs acadèmic d'implantació	Responsable de la titulació
Grau en Direcció d'Empreses	2500524	240	2010-2011	Dr. Joan Ripoll (degà)
Grau en Economia i Gestió	2502708	240	2012-2013	Dr. Joan Ripoll (degà)
Grau en Màrqueting i Direcció Comercial	2501544	240	2010-2011	Dr. Joan Ripoll (degà)
M. U. en Auditoria de Comptes i Comptabilitat	4315218	60	2014-2015	Dr. Joan Ripoll (degà)
M. U. en Gestió i Comunicació d'Entitats Socials i Solidàries	4313896	60	2013-2014	Dr. Joan Ripoll (degà)
M. U. en Logística i Comerç Internacional	4313236	60	2013-2014	Dr. Joan Ripoll (degà)

**Data d'aprovació:** 20 de juliol de 2018

# 1. PRESENTACIÓ DEL DEPARTAMENT

L'oferta acadèmica del Departament d'Empresa i Economia s'articula entorn de tres titulacions de grau: [Direcció d'Empreses](#) (240 ECTS), [Màrqueting i Direcció Comercial](#) (240 ECTS) i [Economia i Gestió](#) (240 ECTS); i de tres màsters universitaris: [Logística i Comerç Internacional](#) (60 ECTS), [Gestió i Comunicació d'Entitats Socials i Solidàries](#) (60 ECTS) i [Auditoria de Comptes i Comptabilitat](#) (60 ECTS).

Les 3 titulacions de grau i dues de màster han estat acreditades favorablement per part de l'AQU. El màster en Auditoria de Comptes i Comptabilitat serà sotmès al procés d'acreditació durant el mes de desembre de 2018.

El Departament compta amb un grau en Global Business (180 ECTS) que va ser verificat favorablement per l'AQU l'any 2017, però mai no ha arribat a implementar-se a causa de la resolució desfavorable del Consell d'Universitats. La UAO CEU va presentar, el juliol de 2017, un recurs d'alçada contra aquesta resolució i, després de gairebé un any, està encara pendent de resolució final.

L'oferta acadèmica en matèria de grau de la UAO CEU s'articula al voltant d'11 titulacions de grau. El nombre total de matrícules d'estudiants de grau s'ha situat en 1.545 el curs 2017-2018, xifra que suposa un increment del 2,8 % respecte a l'exercici anterior. Aquestes 11 titulacions de grau estan adscrites a alguns dels 5 departaments que integren la Facultat de Ciències Socials.

El curs 2016-2017, els 3 graus del Departament d'Empresa i Economia comptaven amb gairebé 400 matrícules, el 25 % del total; una xifra un 2,6 % superior a la del curs 2015-2016.

L'evolució del nombre de matrícules als graus de la UAO CEU revela la consolidació dels estudis d'aquesta naturalesa. No obstant això, no es preveu una taxa de creixement futura superior al 3 % anual. Això s'explica perquè l'oferta acadèmica de grau està configurada per titulacions tradicionals, la demanda de les quals es manté bastant estable al llarg del temps, a la qual cosa cal sumar l'augment continuat de la competència, especialment en les àrees d'empresa i economia, associada a la proliferació de centres adscrits.

Amb tot, entenem que la principal font d'expansió en l'àrea de grau passa per l'ampliació, en uns casos, i per la consolidació, en d'altres, de l'oferta acadèmica de dobles graus. Aquesta possibilitat, de la qual la UAO CEU va ser pionera en el sistema universitari de Catalunya, s'ha erigit com una opció cada vegada més demandada pels estudiants ja que la consideren com una manera important de diferenciació per aconseguir una major ocupabilitat futura. El curs 2016-2017, la UAO CEU va oferir 9 programes de doble grau que concentraven aproximadament el 20 % de l'oferta acadèmica total en matèria de graus. El curs 2016-2017, el Departament d'Empresa i Economia va oferir 4 programes de doble grau en què estaven inscrits aproximadament el 45 % del total d'estudiants que van optar per la simultaneïtat d'estudis.

Si atenem l'evolució de la matrícula d'estudiants de nou ingrés, és a dir, matrícules de primer curs de grau per al període en 2015-2017, s'ha mostrat estable al voltant de les 95 matrícules, que representen el 25 % del total de la UAO CEU.

L'oferta acadèmica en matèria de màster de la UAO CEU s'articula entorn de 10 màsters universitaris, 3 màsters de títol propi, 1 postgrau i 1 curs d'especialització d'extensió universitària. El nombre total de matrícules d'estudiants de màster i postgrau s'ha situat al voltant de les 470 el curs 2016-2017, xifra un 14 % superior a la de l'exercici anterior.

L'oferta acadèmica del Departament d'Empresa i Economia es configura, bàsicament, de tres màsters universitaris que representen el 30 % del total de matrícules del període 2015-2017.

Les diferents titulacions de grau i postgrau del Departament d'Empresa i Economia ofereixen una formació integral en matèria econòmica, empresarial i jurídica de gran qualitat que permet els estudiants desenvolupar-se en diferents àmbits professionals.

L'estructura dels programes garanteix als estudiats arribar a conèixer l'àmbit econòmic i totes les àrees funcionals d'una empresa, així com adquirir les habilitats personals necessàries que permeten una ràpida inserció en el mercat laboral.

La qualitat dels programes formatius es basa en quatre eixos fonamentals:

- El primer eix és la formació de qualitat i el desenvolupament de competències personals i col·lectives. Es tracta de preparar bons professionals per al món de l'empresa i l'economia, tot oferint una formació en competències sòlida que faciliti la inserció al mercat laboral dels alumnes i el seu desenvolupament professional al llarg dels temps.
- El segon eix és la internacionalització dels estudis. Aquest objectiu persegueix garantir el domini de la llengua anglesa al final dels estudis de grau o màster. Amb aquesta intenció, s'articula una estratègia que pivota entorn de l'oferta de docència en anglès i la possibilitat d'estudiar a l'estranger durant un o dos semestres. Això permet integrar els estudiants ERASMUS+ i altres estudiants internacionals a l'aula, però també promoure l'estudi a l'estranger dels alumnes de grau i, en menor mesura, dels de màster.
- El tercer eix fonamental es basa en l'opció de la UAO CEU de considerar com a obligatori el període de pràctiques empresarials. Des del Departament d'Empresa i Economia es dona molta importància a la connexió dels coneixements teòrics amb la pràctica professional. Per aquest motiu, una part del professorat són professionals del món de l'empresa que imparteixen la seva assignatura lligant-la a la seva pràctica professional. A més, en un nombre important d'assignatures s'empra la metodologia de l'estudi de cas, de manera que l'alumne pren contacte amb la realitat professional durant tota la carrera i la culmina amb les pràctiques professionals obligatòries. Així, aconsegueix una de

les fites del estudis: la incorporació adequada al món professional. Aquesta fita està avalada per diversos estudis, entre els quals destaca l'enquesta d'inserció laboral de l'AQU 2014, en què s'atribueix als estudis una taxa d'ocupació del 96,2 %.

- El quart eix és una formació humanística i en valors. La inclusió en el pla d'estudis de la titulació de matèries com antropologia, ètica i doctrina social de l'església permeten desenvolupar una actitud ètica en els negocis respectant els drets humans i el medi ambient, tant al país d'origen com en els diferents mercats en què s'operi, i la seva vinculació amb un humanisme integral i solidari. A més, aquestes matèries també possibiliten reconèixer la diversitat cultural i social, i la seva transcendència en la gestió empresarial.

## 2. PROCÉS D'ELABORACIÓ DE L'ISD

El procés d'elaboració d'aquest informe de seguiment del departament (d'ara endavant ISD) s'ha desenvolupat d'acord amb el Procés de seguiment de les titulacions (d'ara endavant PC13) del Sistema de Garantia Interna de Qualitat de la Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU, en el qual han participat diversos agents. Aquest informe ha estat elaborat per la Comissió de Seguiment del Departament (d'ara endavant CSD) d'Empresa i -Economia, ha estat revisat per la Comissió Interna de Qualitat (d'ara endavant CIQ) i ha estat aprovat pel Consell de Govern de la UAO CEU. Aquest procés es pot consultar al lloc web de [Qualitat](#), en l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat > Actualització del manual de processos > Processos nous".

La raó d'elaborar un ISD per a cadascun dels departaments universitaris, en lloc d'elaborar un únic informe de seguiment del centre, s'explica per l'elevat nombre de titulacions oficials impartides al centre (onze graus i nou màsters universitaris, actualment) d'àmbits de coneixement diferents i per el nombre de titulacions que participen en aquest seguiment del bienni 2015-2017 (tres graus i quatre màsters).

A continuació, es descriu breument aquest procés d'elaboració de l'ISD.

En primer lloc, la CIQ va organitzar una reunió informativa sobre els processos de seguiment i d'acreditació adreçada als responsables acadèmics el 5 de juny de 2018 (s'adjunta l'acta d'aquesta reunió).

En aquesta reunió, es van explicar els aspectes més importants de tots dos processos i es va fer una proposta dels membres elegibles (representants del PAS i de l'alumnat) de cada CSD d'acord amb el procés [PC13](#). Cada CSD està formada pel director de departament, que presideix la Comissió, pels directors dels estudis (graus) i pels directors de programa (màsters) de les titulacions oficials vinculades al departament, per un representant del PAS i per un representant (delegat o subdelegat) de l'alumnat del departament.

Així, els membres nats de cada CSD formen part del subcomitè del Comitè d'Avaluació Interna del departament encarregat d'elaborar l'autoinforme d'acreditació de les titulacions oficials vinculades al departament. A més, en aquesta reunió de la CIQ es va coordinar la redacció de l'ISD i la recollida de les evidències que l'acompanyen, i es va establir un calendari inicial per dur a terme aquestes tasques.

Durant la segona setmana de juliol del 2018, es va disposar d'un esborrany de l'ISD, el qual va ser revisat pel Servei de Llengües i, després, per la CIQ. Finalment, l'ISD es va aprovar en el Consell de Govern del 20 de juliol.

Aquest procés s'ha desenvolupat, en general, amb un nivell alt d'implicació i un grau notable de satisfacció dels diferents grups d'interès del centre, i ha tingut una participació activa de tots els membres de la CSD, els quals han estat molt conscients de la importància de tot el procés en tot moment. Les evidències

recollides a l'ISD són les que s'indiquen a la guia de seguiment de l'AQU; també se n'han afegit d'altres que s'han considerat convenients.

Totes les evidències relacionades amb l'elaboració de l'ISD es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [Procés i Elaboració ISD](#)



### 3. VALORACIÓ DE L'ASSOLIMENT DELS ESTÀNDARDS

#### Estàndard 1: Qualitat del programa formatiu

##### GRAU EN MÀRQUETING I DIRECCIÓ COMERCIAL

###### 1.1. El perfil de competències de la titulació és consistent amb els requisits de la disciplina i amb el nivell formatiu corresponent del MECES.

En un entorn competitiu i canviant com l'actual, captar l'atenció del client potencial és tot un desafiament per a les empreses i les organitzacions, que han de ser cada vegada més dinàmiques i tenir un perfil més orientat al mercat.

En aquest context, el màrqueting ha influenciat poderosament l'estratègia competitiva en àrees molt diverses, des de la venda de primeres matèries fins a la comercialització de tecnologies sofisticades, tot passant per activitats associades al gran consum, el *business-to-business*, els serveis, l'educació, la salut, entre moltes altres.

És per això que les àrees de màrqueting i de direcció comercial estan força amarades d'aspectes com la competitivitat empresarial, la internacionalització, la innovació, el canvi tecnològic i les noves formes d'organització del treball. Diversos estudis revelen que la formació del grau en aquestes disciplines proporciona excel·lents perspectives professionals amb un nivell alt d'ocupació qualificada.

Conscient d'aquestes exigències, i gràcies a la seva llarga experiència en la formació universitària en l'àmbit de les ciències empresarials, la UAO CEU té configurat un programa pensat exclusivament per gestionar i dirigir les àrees de màrqueting i direcció comercial, programa que ofereix una visió actualitzada dels sistemes de venda i experiències d'èxit que ajuden a crear noves solucions per a nous reptes.

En aquest sentit, des de la implantació del [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#) es duen a terme un ampli conjunt d'activitats formatives dissenyades, planificades i executades per assegurar l'assoliment dels resultats d'aprenentatge generals i específics rellevants en cada matèria i assignatura del grau, les quals s'actualitzen periòdicament atès l'entorn de canvis constants que hi ha en aquesta disciplina.

Des del Departament d'Empresa i Economia, amb estreta coordinació amb el deganat de la Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU, continuem desenvolupant de manera periòdica accions per avaluar la qualitat de la docència al grau i assegurar els resultats d'aprenentatge.

A partir de la informació recopilada mitjançant aquestes accions, el Departament d'Empresa i Economia i la Direcció d'Estudis del grau han elaborat, periòdicament, un pla de propostes de millora del grau que comprèn tant qüestions d'organització interna dels estudis com de l'estructura de funcionament del programa acadèmic, passant per la potenciació de determinats resultats d'aprenentatge.

En particular, com a conseqüència d'aquest procés hem aconseguit dur a terme una recopilació sistemàtica d'inputs sobre la docència del grau que són decisius per a la correcta identificació i ponderació dels resultats d'aprenentatge i de les característiques pròpies d'aquesta titulació; però també són capitals en l'avaluació de les diferents activitats formatives desenvolupades en el conjunt d'assignatures i la seva adequació en el desenvolupament dels resultats d'aprenentatge definits en la memòria dels estudis.

## **1.2. El pla d'estudis i l'estructura del currículum són coherents amb el perfil de competències i amb els objectius de la titulació.**

El pla d'estudis i l'estructura del currículum són coherents amb el perfil de competències i objectius de la titulació, i amb el nivell formatiu corresponent del Marc espanyol de qualificacions per a l'educació superior (MECES). Així ho acredita la verificació favorable del Consell d'Universitats i la correspondència entre els resultats generals i específics establerts, d'acord amb el que disposa l'article 25.7 del Reial decret 1393/2007, de 29 d'octubre.

Des del Departament d'Empresa i Economia de la Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU hem apostat decididament per la formació integral dels futurs professionals del Màrqueting i la Direcció Comercial. No en va aquests estudis de grau van ser els primers en ser verificats per l'AQU, tot encetant la tradició d'aquests estudis en el conjunt del país.

Per aquest motiu, la diversitat d'activitats formatives distribuïdes en les diferents assignatures recullen la demostració de competències acadèmiques, pràctiques, personals i socials que estan programades i avaluades en les diferents matèries i assignatures que la componen.

Així, les classes magistrals de les assignatures permeten l'adquisició dels coneixements teòrics contemplats en els resultats d'aprenentatge previstos específicament a les assignatures. Les sessions magistrals que fomenten la participació dels estudiants impulsen també el desenvolupament de la capacitat d'anàlisi i la capacitat crítica d'aquests.

Dins de les activitats que conformen l'avaluació continuada, destaca en el nostre Grau la realització de treballs i exercicis pràctics (tant individuals com grupals).

Totes les assignatures incorporen, en més o menys mesura, aquest tipus d'activitats. La varietat d'aquests treballs o exercicis pel que fa a la forma i el tipus s'ajusta als requeriments formatius de les assignatures. Aquests treballs inclouen recensions, treballs d'investigació, informes, estudis de cas, exercicis matemàtics i estadístics, projectes i resolució de problemes, entre d'altres. Aquesta pluralitat d'activitats formatives està orientada a la promoció i desenvolupament dels resultats d'aprenentatge previstos, rellevants per a l'adquisició de la capacitat de planificar un

procés de comunicació, de dissenyar un pla de treball, de resoldre problemes, així com de negociar, gestionar i intervenir en l'assumpció d'acords en entorns complexos.

Amb caràcter general, podem afirmar que les activitats individuals aprofundeixen en la gestió de la informació, la capacitat de planificació i l'aplicació de coneixements a la pràctica, mentre que les activitats en grup permeten desenvolupar els resultats d'aprenentatge referents al treball en equip.

També cal emfasitzar la importància que tenen les activitats participatives dins del grau. En aquest sentit, la participació dels estudiants és un aspecte essencial de l'activitat formativa en totes les matèries del grau. Per això, les diverses assignatures contemplen explícitament aquest element en el procés d'aprenentatge, extrem que s'incorpora també al procés d'avaluació. Aquesta participació es circumscriu, sobretot, dins les activitats de seminari (avaluació contínua), tallers, i en la discussió de casos pràctics.

D'altra banda, la majoria de matèries inclouen activitats formatives consistents en presentacions o exposicions en públic per part dels estudiants, ja sigui de treballs, exercicis o casos pràctics.

Quant a les pràctiques externes hem de dir que inclouen activitats formatives específiques depenent del centre on es desenvolupin. Aquestes pràctiques permeten exercitar les competències adquirides al llarg del programa formatiu del grau en àmbits professionals.

Com s'explicita en els estàndards 6.1 i 6.2, el Pràcticum inclou la redacció d'una memòria sobre el treball professional desplegat i l'experiència adquirida.

Finalment, el Treball Final de Grau (TFG) suposa la culminació de tot el procés d'aprenentatge articulat al llarg del programa formatiu del [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#). Així, en el marc del TFG es desenvolupen una sèrie d'accions pedagògiques que persegueixen consolidar els resultats de l'aprenentatge. Les activitats comencen amb la realització d'una sessió de formació i informació específiques (a l'inici del curs), en què s'informa els alumnes de les fases, terminis i requisits de l'assignatura.

Així mateix, en aquesta sessió es proporcionen consells i coneixements sobre el plantejament i desenvolupament del treball. Consegüentment, es realitzen diverses tutories (presencials) amb el tutor assignat que contribueixen al seguiment del treball i permeten planificar-lo amb lliuraments parcials i revisar-lo i discutir-lo posteriorment per part del tutor. A més, a la plataforma virtual de l'assignatura s'habiliten els materials complementaris per guiar i ajudar els estudiants en les diferents fases del treball.

La planificació i l'estructuració adequada del treball d'investigació permeten assolir els resultats d'aprenentatge previstos; això és: capacitat d'organització i de planificació (el mateix treball, les tutories presencials i els lliuraments parcials), habilitats de gestió de la informació (sessions formatives prèvies i el mateix treball),

la capacitat posar en pràctica els coneixements (el mateix treball), la capacitat d'adaptació i d'aprenentatge autònom (el mateix treball i les discussions amb els tutors), el disseny i la gestió de projectes (sessions formatives prèvies, materials complementaris i el mateix treball), i la preocupació per la qualitat (sessions formatives prèvies, tutories i seguiment).

Finalment, i per donar resposta a un dels aspectes per millorar obligatòriament en l'informe d'avaluació de la sol·licitud d'acreditació del [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#), emès per la Comissió Específica de Ciències Socials i Jurídiques de l'AQU, s'ha introduït una modificació en l'aplicatiu del Ministeri amb l'objectiu d'actualitzar la Memòria de verificació del títol.

Aquests canvis afecten l'apartat 0. Descripció General, 1.3. Universitats i centres en els quals s'imparteix, 4.2. Requisits d'accés i criteris d'admissió, 5.2. Activitats formatives, 5.3. Metodologies docents, 5.4. Sistemes d'avaluació, 6.1. Professorat i 8.1. Estimació de resultats amb valors quantitius.

S'adjunten les següents [evidències a l'apartat 1.2](#). Evidències en l'Informe de Seguiment:

- a) [apartats](#) modificació grau en Màrqueting i Direcció Comercial (abril 2018)
- b) [informe previ de Sol·licitud modificació](#) grau en Màrqueting i Direcció Comercial
- c) [memòria Modifica del Grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#)

### **1.3. Els estudiants admesos tenen el perfil d'ingrés adequat per a la titulació i el seu nombre és coherent amb el nombre de places ofertes.**

En l'apartat 4.1 i 4.2. de la Memòria del de [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#) s'estableix: a) el sistema d'informació previ a l'accés de l'alumnat als estudis, i b) els criteris que regulen l'accés als estudis.

**a)** En relació amb el sistema d'informació previ a l'accés de l'alumnat als estudis, i amb la finalitat de garantir el dret d'accés, la UAO CEU fa pública la informació sobre l'oferta d'estudis a través del sistema accessible d'informació prèvia a la matriculació. Aquest sistema d'informació inclou els procediments, continguts i criteris d'admissió a la Universitat en la seva publicitat.

El disseny i la planificació del sistema accessible d'informació a l'alumnat de nou ingrés corresponen a la Secretaria General de la Universitat, la qual, per elaborar-lo, convoca la Comissió d'Informació i Promoció de la Universitat, de la qual formen part els responsables dels serveis universitaris d'informació, d'admissions i de gestió acadèmica. La gestió del sistema accessible d'informació per a l'accés correspon al Servei d'Informació i Promoció. Aquesta unitat és l'encarregada de proporcionar la informació i orientació necessària als futurs estudiants interessats en accedir a la Universitat, d'executar totes les accions de promoció pública i d'elaborar anualment els informes previstos en el Sistema de Garantia Interna de Qualitat de la

Universitat.

La informació proporcionada als estudiants de nou ingrés inclou les vies d'accés prioritàries, així com el perfil d'ingrés recomanat per a cadascuna de les titulacions, que es detalla més avall.

La UAO CEU articula la informació i orientació prèvia a la matriculació dels estudiants a través de dos procediments:

- Informació personal. Es tracta d'informació personalitzada orientada als estudiants que vulguin accedir als estudis de grau oferts per la Universitat, així com als seus familiars, mitjançant entrevistes personals amb un equip de professionals especialitzats i amb professors de les titulacions en les quals el candidat manifesta interès.
- Informació col·lectiva. La UAO CEU organitza o participa en els actes de caràcter col·lectiu amb els quals vol donar a conèixer cadascuna de les titulacions que s'imparteixen a la Universitat de manera específica. Es concreten en [jornades de portes obertes](#) per tal que els candidats i els seus familiars coneguin personalment la UAO CEU, en tallers experimentals en les instal·lacions de la Universitat per apropar el futur estudiant universitari a la realitat professional i sessions de formació per al professorat (professors, tutors i orientadors) dels centres de batxillerat per part de professors de la UAO CEU.

S'ha intensificat la col·laboració amb el Servei d'Admissions per conèixer i assessorar millor als perfils d'ingrés dels estudiants. Tanmateix, com a element de millora, seria necessari conèixer el resultat del test d'admissió abans de l'entrevista personal. D'aquesta manera, l'entrevista es podria orientar millor i la selecció de l'alumne seria més precisa. Plantegem l'opció de fer un altre tipus de test, més orientat a la detecció de paràmetres que puguin, a la llarga, dificultar l'exercici de la professió.

No s'ha d'oblidar que la responsabilitat social que comporta la formació de professionals ens obliga a continuar seleccionant de forma acurada els alumnes de primer curs i a fer un seguiment rigorós al llarg del grau per garantir que les seves competències personals i professionals estiguin en sintonia amb el que l'entorn empresarial espera d'un professional del màrqueting i la direcció comercial.

**b)** La UAO CEU regula el sistema d'accés de l'alumnat als seus centres i vetlla perquè, tant en la regulació com en l'aplicació d'aquesta regulació, es reconegui el dret d'accés i el de permanència, observant els principis d'igualtat, mèrit i capacitat, sense cap tipus de discriminació per raó de naixement, raça, sexe, religió, disminució física o sensorial, opinió o qualsevol altra condició o circumstància personal o social.

El disseny i la planificació del sistema d'accés a l'alumnat de nou ingrés corresponen a la Secretaria General de la Universitat, la qual, per elaborar-lo, convoca la Comissió d'Accés a la Universitat, de la qual formen part els responsables dels

serveis universitaris d'Informació, Admissions i Gestió Acadèmica.

La gestió del sistema d'accés de l'alumnat de nou ingrés correspon al Servei d'Admissions, que depèn de la Secretaria General de la Universitat. Aquesta unitat és l'encarregada d'elaborar anualment els informes previstos en el Sistema de Garantia Interna de Qualitat de la Universitat, així com els informes estadístics oficials per a l'Administració.

A fi de garantir el dret d'accés, la UAO CEU fa pública la informació sobre l'oferta d'estudis a través del sistema accessible d'Informació prèvia a la matriculació. Aquest sistema d'informació inclou els procediments, continguts i criteris d'admissió a la Universitat en la seva publicitat.

Amb la finalitat d'augmentar el nivell acadèmic de l'alumnat, una acció que es duu a terme des de l'inici del grau és atorgar [beques d'excel·lència acadèmica](#) finançades per la Fundació Universitària San Pablo CEU per a alumnes amb notes d'accés elevades.

Quant al tarannà dels alumnes admesos a la titulació i l'adequació del seu perfil podem dir que, amb caràcter general, l'estudiant que vol accedir als estudis mostra interès per aspectes relacionats amb el màrqueting, la direcció comercial de l'empresa i la seva gestió. Acostuma a tenir facilitat per comprendre la funció social de l'empresa, l'anàlisi i el diagnòstic de problemes, i la proposició de solucions, així com certa capacitat analítica, de síntesi i de relació amb el grup, completada amb dots d'abstracció i creativitat. També sol destacar la facilitat d'expressió, la sociabilitat combinada amb una visió àmplia del món i perspectiva sobre la seva possible evolució.

Valorem positivament el coneixement d'un altre idioma (preferentment l'anglès) – és exigible un nivell equivalent al B2 a partir de tercer curs del grau–, així com aptitud per als mètodes quantitius.

A la matrícula de nou alumnat s'observa la presència d'estudiants de fora d'Espanya. Aquest fet es deu a un replantejament de la llengua vehicular d'algunes assignatures del grau, que actualment s'ofereixen en anglès, per intensificar la internacionalització de la nostra facultat, un procés que ja s'ha iniciat amb l'establiment de convenis amb centres de pràctiques a l'estranger i amb la recepció d'estudiants internacionals. El curs 2017-2018, s'ha seguit apostant per la internacionalització de la Facultat per atraure estudiants d'altres països.

D'altra banda, s'analitza la [oferta de places](#) en els cursos 2015-2016 i 2016-2017. En aquesta oferta es pot observar un descens conjuntural del nombre d'estudiants de nou ingrés matriculats en primera opció (-20 %), que es recupera de nou en el curs posterior (vegeu la taula 1.3.1 a la carpeta d'evidències).

En qualsevol dels casos, la demanda dels estudis cobreix un 70 % del nombre de places ofertes. Aquest diferencial s'explica, sobretot, per l'increment de l'oferta d'aquesta titulació a Catalunya en el període analitzat tant en universitats i centres adscrits a universitats catalanes presencials o en universitats i centres adscrits

virtuals, així com en institucions internacionals d'implantació recent a Catalunya, especialment a la demarcació de Barcelona (Bournemouth University, European University Barcelona, Geneva Business School).

Per tant, la percepció és que, malgrat que hagi augmentat sistemàticament l'oferta de places d'altres institucions, la demanda dels estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial de la UAO CEU es manté entorn dels 35 estudiants, la qual cosa evidencia el grau de consolidació de la titulació.

De fet, en un context de competència creixent, les dades de matrícula del curs acadèmic 2017-2018 presenten una clara recuperació (36 alumnes) i ofereixen valors propers al nombre de places corresponent al curs 2015-2016. D'altra banda, tal com es pot observar a la taula 1.3.1 a la carpeta d'evidències, hi ha un augment significatiu d'estudiants matriculats que provenen de les PAU i una reducció dels que provenen de la via de cicles formatius de grau superior que accedeixen als estudis de Màrqueting i Direcció Comercial.

Finalment, i amb referència a l'accés d'alumnes, la UAO CEU segueix facilitant l'entrada d'estudiants que tenen dificultats econòmiques en el seu entorn familiar mitjançant un ampli programa de [beques i ajudes a l'estudi](#).

Per a accedir als estudis es realitza una entrevista personal, verificació del nivell d'anglès, redactat, cultura general i prova pròpia de l'estudi. S'adjunten com a evidència dues [entrevistes](#) realitzades a dos candidats a accedir als estudis d'aquest grau i tres [actes](#) amb les qualificacions d'accés a la titulació.

Totes les evidències relacionades amb l'elaboració de l'ISD es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 1.3](#)

#### **1.4. La titulació disposa de mecanismes de coordinació docent adequats.**

L'estructura de coordinació docent s'ha implementat de forma progressiva a la nostra facultat, d'acord amb els anteriors informes de seguiment. Es facilita l'espai i el temps necessaris per dur a terme les diferents reunions de coordinació que ha implementat la Facultat.

Concretament, l'assignació i coordinació de tasques docents es du a terme a través del director d'estudis de la titulació, encarregat de vetllar pel bon funcionament acadèmic de les assignatures del programa. La coordinació no docent es realitza a través del Servei de Gestió Docent per tal de facilitar la tasca de seguiment, unitat i cohesió entre totes les accions formatives.

Periòdicament, se celebren reunions de professorat en els diferents nivells: àmbit, coordinació de curs, coordinació de grau i reunions generals de departament en les quals es tracten temes que afecten tant a alumnes com a professors i PAS (personal administració i serveis). Al final de semestre, la Facultat facilita una setmana sense

docència durant la qual s'inclouen les reunions d'àmbit, de coordinació i de revisió de qualificacions amb els alumnes. Aquesta iniciativa facilita l'assistència i la possibilitat de fer-les amb les màximes persones que formen part de l'àmbit acadèmic o del no acadèmic. Fins i tot hi ha una alta freqüència de comunicació entre el professorat dels diferents graus que depenen del Departament d'Empresa i Economia.

Considerem molt útils les mesures que condueixen a la unitat de criteris i d'actuacions per garantir la qualitat formativa que oferim als nostres estudiants. Cal destacar que al final de cada període d'avaluació el director de Departament convoca a tot el professorat de cada semestre i assignatura a una reunió d'avaluació, en què es fa un seguiment exhaustiu del recorregut de cada alumne i es dictaminen les mesures oportunes per a garantir l'aprofitament dels estudis per part de l'alumnat. Fruit d'aquestes reunions es traslladen recomanacions al professorat i als tutors personals dels alumnes.

Les tasques de coordinació exigeixen la cooperació i el treball d'equip, i una interacció permanent per afrontar les solucions als problemes.

Des del Departament d'Empresa i Economia de la Facultat de Ciències Socials es fa una valoració satisfactòria de l'estructura de coordinació docent ja que afavoreix un seguiment integral dels estudiants. També es pot afirmar que és adequada, atesa la dimensió de la nostra Facultat.

D'altra banda, per facilitar la vinculació del professorat associat al caràcter i els criteris d'actuació de la Facultat, s'hi celebren reunions específiques per facilitar-ne la integració en el funcionament general de la titulació.

Cal destacar la funció dels delegats i les delegades, i dels subdelegats i subdelegades d'aula, els quals realitzen una tasca de cohesió de grup molt important i un bon treball amb el director d'estudis de la titulació. Hi ha una normativa interna per definir les seves funcions. Són capaços de proposar i organitzar cicles de conferències durant el curs que tracten diferents temes relacionats amb l'àmbit del màrqueting i la direcció comercial, i temes no curriculars. Aquestes conferències queden recollides sota el nom de "Jornada de Màrqueting".

#### **1.5. L'aplicació de les diferents normatives es realitza de manera adequada i té un impacte positiu sobre els resultats de la titulació.**

La UAO CEU té en compte totes les normatives d'àmbit estatal i autonòmic en el desplegament dels graus i, en concret, del [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#), i vetlla per millorar en tots aquells indicadors relacionats amb la qualitat del professorat.

L'aplicació de les diferents normatives que afecten la comunitat universitària es duu a terme de forma correcta i sota la responsabilitat de la Direcció de Departament, del



Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i de les Juntes de Facultat de la Universitat. Després de diversos anys des de la seva implantació, es pot afirmar que tenen un impacte positiu en els resultats de rendiment acadèmic, en la taxa d'abandonament i de graduació, i en la ràtio d'inserció laboral de la titulació. Alhora, contribueixen a l'equitat i a la transparència informativa. El resum d'aquestes normatives es detalla a continuació:

#### Normativa acadèmica

Aquesta normativa és molt útil perquè l'alumnat conegui les condicions en matèria de matriculació, simultaneïtat d'estudis, reconeixement de crèdits, nombre de convocatòries, requisits de permanència al centre i baixa, canvi d'universitat, mobilitat internacional, necessitats especials, certificats, tramitació de títols i règim disciplinari aplicat al centre. Aquesta normativa es revisa i s'actualitza en finalitzar cada curs.

#### Normativa de planificació i desenvolupament del Treball Final de Grau

Aquesta normativa té per objecte determinar el nivell d'adquisició de les competències associades al títol per part de l'alumnat que ha aprovat totes les altres assignatures pertanyents al pla d'estudis del grau.

#### Normativa general de pràctiques

Aquesta guia de pràctiques i organització general de les estades als centres de pràctiques també és molt útil perquè explica quin serà el desenvolupament del Pràcticum. La normativa es revisa i s'actualitza en finalitzar cada curs.

#### Normativa de mobilitat

És voluntat de la institució potenciar la mobilitat dels seus estudiants i, per això, detalla quines són les opcions i condicions per poder-se desplaçar a altres centres universitaris amb els quals la UAO CEU té convenis de col·laboració.

## Estàndard 2: Pertinència de la informació pública

### 2.1. La institució publica informació veraç, completa, actualitzada i accessible sobre les característiques de la titulació i el seu desenvolupament operatiu.

La UAO CEU publica informació veraç, completa, actualitzada i accessible sobre les característiques de la titulació i el seu desenvolupament operatiu. El lloc web de la Universitat aporta tota la informació rellevant indicada a la *Guia per al seguiment de les titulacions oficials de grau i màster* de l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU). La pàgina web de la UAO CEU s'ofereix en tres idiomes:

- català <https://www.uaoceu.es/ca>
- castellà <https://www.uaoceu.es>
- anglès <https://www.uaoceu.es/en>

Tota la informació de qualsevol titulació s'actualitza al web cada curs acadèmic, de la qual cosa se n'encarrega el director o coordinador d'estudis (per als graus) o el director o coordinador de programa (per als màsters) corresponent. L'actualització es duu a terme d'acord amb el Procés de seguiment de les titulacions PC13 i amb el Procés d'informació pública PA10, del SGIQ del centre, un cop el centre ha recollit la informació i ha fet un balanç dels seus resultats, d'acord amb el Procés de mesurament dels resultats PA11 del SGIQ. A la pàgina web, la informació de cada grau es desglossa en els apartats següents: presentació, pla d'estudis, professorat, sortides i pràctiques, internacional, preus i ajuts, qualitat i normativa. La informació de cada màster universitari al web es desglossa en els apartats següents: presentació, pla d'estudis, professorat, sortides, col·laboradors, preus i ajuts, qualitat i normativa.

Enllaç general del [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#)

Des d'aquest enllaç s'accedeix als apartats citats anteriorment, els quals contenen la informació sobre les característiques de cadascuna de les titulacions oficials de grau i màster i del seu desenvolupament operatiu.

El grau de dependència amb sistemes d'informació centralitzats de la Universitat és correcte i fluid, atès que s'aprofiten els sistemes de gestió de la informació existents per actualitzar els apartats que correspongui. Els estudiants perceben la qualitat de la informació acadèmica disponible abans de la matrícula i poden prendre decisions amb coneixement de causa. La informació administrativa disponible sobre el procés de matrícula o sobre trasllats està actualitzada degudament, així com també ho estan els objectius generals de les titulacions, el perfil de formació del titulat, i la informació sobre les pràctiques externes, sobre el Treball de Final de Grau (TFG) o el Treball de Final de Màster (TFM), i sobre les accions de mobilitat.

En relació amb els titulats, al llarg de la titulació s'actualitzen les informacions sobre l'ingrés, el desenvolupament operatiu de la titulació, les pràctiques externes, el TFG o el TFM, la mobilitat i els resultats. Això redunda en els ocupadors, que gràcies als

continguts i als perfils poden contractar els titulats fàcilment. Lògicament, es consulta els professors sobre l'adequació de la informació acadèmica disponible durant les diferents etapes del procés formatiu. Les enquestes mostren que s'ha aconseguit un grau de satisfacció elevat respecte dels sistemes d'informació interns.

Cada titulació garanteix a més un accés fàcil i transparent a la informació rellevant de la titulació a tots els grups d'interès, fonamentalment a través de la pàgina web de la UAO CEU, però també a través de xarxes socials, YouTube, etc.:

Xarxes socials	<a href="#">Facebook UAO CEU</a> <a href="#">Twitter UAO CEU</a> <a href="#">YouTube UAO CEU</a>
----------------	--

## 2.2. La institució publica informació sobre els resultats acadèmics i de satisfacció.

La UAO CEU publica informació actualitzada, agregada, accessible i exhaustiva sobre els resultats acadèmics i de satisfacció de cadascuna de les titulacions oficials de grau i màster. Aquesta informació es troba disponible dins de las dimensions de resultats acadèmics i de satisfacció dels indicadors de seguiment de cada titulació oficial, els quals es publiquen anualment tant a l'apartat "Avaluació i seguiment" de la pàgina web de [Qualitat](#) com a l'apartat "Qualitat i normativa" de la pàgina web de la titulació: [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#), per tant, la informació està a l'abast de tots els interessats i de la societat en general.

D'acord amb les indicacions de la guies de seguiment i d'acreditació de l'AQU, en la dimensió de resultats acadèmics dels indicadors de seguiment de cada titulació oficial es troben publicats els següents indicadors:

- taxa de rendiment a primer curs (graus)
- taxa de rendiment
- taxa d'abandonament a primer curs (graus)
- taxa d'abandonament
- taxa de graduació en  $t$  i  $t+1$  (graus) / en  $t$  (màsters) –on  $t$  és el temps previst–
- taxa d'eficiència en  $t$  i  $t+1$  (graus) / en  $t$  (màsters)
- durada mitjana dels estudis
- percentatge d'excel·lents i MH (màsters)

En la dimensió de satisfacció dels indicadors de seguiment d'una titulació oficial es troben publicats els següents indicadors:

- satisfacció dels estudiants amb la docència
- satisfacció dels estudiants amb el programa formatiu
- satisfacció dels titulats amb la formació rebuda
- satisfacció del professorat amb el programa formatiu
- taxa d'intenció de repetir estudis (EIL)

- nombre de suggeriments
- nombre de reclamacions
- nombre de felicitacions

Gràcies a les reunions periòdiques amb els delegats i els subdelegats, i al contacte estret que tenen amb els directors de titulació, els estudiants participen en la definició i en la millora de la informació pública. Amb això, augmenta el seu grau de satisfacció amb els sistemes d'informació interns i amb la informació pública, la qual cosa se'ls pregunta a les trobades.

### **2.3. La institució publica el SGIQ en què s'emmarca la titulació i els resultats del seguiment i l'acreditació de la titulació.**

La Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU va participar en la convocatòria 2010 del programa AUDIT. El disseny del SGIQ, aplicable a totes les seves titulacions oficials, va rebre una valoració positiva per part de l'AQU. La informació referent al SGIQ, incloent-hi el *Manual de qualitat* i el *Manual de processos*, està disponible a la pàgina web de [Qualitat](#) en l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat", de manera que està a l'abast de tots els interessats i de la societat en general.

La política i els objectius de qualitat del centre estan disponibles tant al *Manual de qualitat* com a l'annex del Procés per a l'establiment, la revisió i l'actualització de la política i els objectius de qualitat (d'ara endavant PE01) del *Manual de processos*. En el novè apartat de cada procés del *Manual de processos* s'explica la rendició de comptes corresponent. A més, el centre també rendeix comptes publicant anualment els indicadors de seguiment de cada titulació oficial dins de l'apartat "Avaluació i seguiment" de la pàgina web de [Qualitat](#), així com dins de l'apartat "Qualitat i normativa" de la pàgina web de la titulació.

Als informes de seguiment de les titulacions i dels departaments, els quals estan disponibles a l'apartat "Avaluació i seguiment" de la pàgina web de [Qualitat](#), s'exposen les anàlisis valoratives sobre el desenvolupament i la qualitat del programa formatiu, les propostes de millora que no requereixen canvis en la memòria del títol, les propostes de modificació no substancial (s'incorporaran a la memòria del títol quan s'hagi de sotmetre a un procés de modificació), les propostes de modificació substancial autoritzables, els plans d'acció de millora i el seguiment de les propostes de millora dels cursos anteriors. D'aquesta manera, adequem la informació disponible per als estudiants, i ho aconseguim de forma sostenible.

## Estàndard 3: Eficàcia del sistema de garantia interna de la qualitat (SGIQ)

### 3.1. El SGIQ implementat té processos que garanteixen el disseny, l'aprovació, el seguiment i l'acreditació de les titulacions.

El SGIQ del centre disposa d'un procés implementat que facilita el disseny i l'aprovació de les titulacions; concretament, disposa del Procés de disseny de l'oferta formativa (d'ara endavant PC01) del *Manual de Processos* del SGIQ, el qual es troba disponible a la pàgina web de [Qualitat](#) a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat".

D'acord amb el que estableix el procés [PC01](#), en el disseny i l'aprovació de les titulacions hi participen els grups d'interès corresponents i se segueixen uns paràmetres de qualitat homogenis per tal d'assegurar que els estàndards de qualitat van de bracet amb l'excel·lència. Transversalment a totes les titulacions, l'empremta de qualitat de continguts, la digitalització, la internacionalització i el sistema de tutories personalitzades amb els estudiants segueix el *modus operandi* aplicat.

A més, cal destacar que la implementació del procés [PC01](#) ha permès verificar el disseny de tretze titulacions oficials (quatre de grau i nou de màster universitari) des de la valoració positiva del disseny del SGIQ que va fer-ne l'AQU el març del 2011.

El SGIQ del centre disposa d'un procés implementat que inclou les accions de seguiment anual de les titulacions; concretament, disposa del Procés de seguiment de titulacions (d'ara endavant [PC 13](#)) del *Manual de Processos* del SGIQ, que es troba disponible a la pàgina web de Qualitat, a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat".

Fins al curs 2012-2013, en l'elaboració dels informes de seguiment d'una titulació (IST) hi participaven principalment els responsables acadèmics (director de departament i director d'estudis o coordinador de programa) i en l'informe de seguiment de la universitat (ISU), el degà i el vicerector de Qualitat a més de la UTQ, que assessorava i gestionava aquest procés d'elaboració dels IST i ISU.

A partir del curs 2013-2014, coincidint amb el canvi del model d'informe de seguiment (proposat a la guia de seguiment de l'AQU) i d'acord amb el que estableix el procés [PC13](#), en l'elaboració de l'informe de seguiment d'un departament (ISD) hi participen també un representant dels estudiants (delegat o subdelegat) i un representat del personal d'administració i serveis, que formen part de la Comissió de Seguiment de Departament (CSD). Tots aquests agents són coneixedors d'aquest procés i hi estan totalment implicats.

A partir del curs 2012-2013, i fent cas d'una de les recomanacions dels informes d'avaluació de seguiment de l'AQU, es va incloure als informes de seguiment de cada titulació un apartat que estableix un pla d'acció de millora, el qual articula les accions de millora proposades per a la titulació a partir d'una anàlisi valorativa, així com també un apartat per al seguiment de les propostes de millora de cursos

anteriors. El procés de seguiment ha portat a fer diverses accions de millora de les titulacions. Així mateix, el procés de seguiment va conduir a la revisió i simplificació dels processos del SGIQ relacionats amb la definició de perfils i admissió d'estudiants, la tutorització de l'estudiant, la mobilitat, les pràctiques externes i la inserció laboral (vegeu el [subestàndard 3.3](#) d'aquest informe de seguiment), la qual cosa ha repercutit en millores directes en cadascuna de les titulacions.

Un altra acció de millora derivada dels informes de seguiment és la creació de la bústia en línia "[Dóna'ns la teva opinió](#)", suggerida al procés de seguiment de les titulacions. Els indicadors dels IST mostren que les accions de millora implementades han estat eficaces. També cal destacar que el procés de seguiment ha conduït a l'elaboració d'un pla de beques FPI per al període 2015-2020, que té en compte les necessitats de millora de les titulacions en matèria de professorat doctor (vegeu la [part comuna de l'estàndard 4](#) d'aquest informe de seguiment).

En aquest procés de seguiment de les titulacions, les eines són contínues i plurals. Així, la Junta de Facultat del centre, que aplega el degà i els directors d'estudis, recull i discuteix els suggeriments i les propostes de millora que els directors d'estudi han rebut de les audiències involucrades (professors, estudiants, titulats i ocupadors) i que després traslladen als ISD. A més, la Junta de Facultat vetlla per la implantació de les accions proposades al Pla de millora.

També s'hi incorporen i implanten les propostes de millora i les recomanacions dels informes d'avaluació de les sol·licituds de verificació de l'AQU i de l'ANECA; es repassa periòdicament la classificació que es realitza sobre la formació prèvia requerida; s'estableixen el marc i la normativa específica per al disseny, l'execució, la supervisió i l'avaluació dels Treballs de Final de Grau o els Treballs de Final de Màster, com per exemple, el format i disponibilitat pública que han de tenir; s'inclou informació referent als procediments per a la mobilitat del professorat, i es concreta la suficiència dels recursos materials de la Universitat per cobrir la docència. Així mateix, es revisa el procediment de valoració del progrés acadèmic.

El SGIQ del centre disposa d'un procés implementat per a l'acreditació de les titulacions; concretament, disposa del Procés d'acreditació de titulacions (d'ara endavant [PC 14](#)) del *Manual de Processos* del SGIQ, el qual es troba disponible a la pàgina web de [Qualitat](#), en l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat".

Aquest procés d'acreditació és la culminació del procés continu de seguiment de les titulacions. En aquest procés d'acreditació el CAI és el responsable de l'elaboració de la documentació requerida per a l'acreditació de les titulacions i de la preparació de la composició de les audiències de la visita del Comitè d'Avaluació Externa (CAE) al centre.

En aquest procés d'acreditació hi participen tots els grups d'interès del centre. Així, la composició del CAI garanteix que en aquest procés hi hagi representats els responsables acadèmics, els professors, els estudiants i el personal d'administració i serveis. En aquest sentit, el Consell de Govern aprova l'autoinforme i els titulats dels màsters hi participen a través de l'enquesta sobre la satisfacció amb la formació rebuda i l'autovaloració de competències transversals adquirides.

Cal afegir que, els mesos de febrer i març de 2015 la UTQ de la UAO CEU, conjuntament amb l'AQU, va organitzar un curs de qualitat per a l'alumnat amb l'objectiu que rebessin una formació que els permetés participar amb coneixement i responsabilitat en els diversos òrgans, com per exemple el CAI, els subCAI i la CSD, i en l'elaboració dels autoinformes d'acreditació i dels informes de seguiment.

Per acabar, cal destacar que la implementació del procés [PC14](#) ha permès acreditar un total de divuit titulacions oficials (deu graus i vuit màsters universitaris).

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 3.1](#)

### **3.2. El SGIQ implementat garanteix la recollida d'informació i dels resultats rellevants per a la gestió eficient de les titulacions, en especial els resultats acadèmics i la satisfacció dels grups d'interès.**

El SGIQ del centre disposa d'un procés implementat que gestiona la recollida dels resultats rellevants de la titulació; concretament, disposa del Procés de seguiment de titulacions PC13 del *Manual de Processos* del SGIQ, el qual es pot consultar a la pàgina web de [Qualitat](#) a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat".

Els processos que s'esmenten a continuació donen suport al procés PC13:

- [PA01](#). Procés per a la gestió de documents i evidències
- [PA04](#). Procés per a la mesura de la satisfacció dels usuaris (estudiants i PDI)
- [PA05](#). Procés per a la gestió d'incidències, reclamacions i suggeriments
- [PA11](#). Procés de mesurament dels resultats
- [PA12](#). Procés d'anàlisi i millora contínua dels resultats

A més, en el Procés de resultats d'aprenentatge (d'ara endavant [PC06](#)), es pot comprovar que les activitats d'aprenentatge afavoreixen l'aprenentatge de l'alumnat i que els resultats d'aprenentatge que obtenen els estudiants es corresponen amb els objectius i el disseny del programa formatiu. Així, els resultats d'aprenentatge segueixen les dinàmiques establertes per Bolonya.

D'acord amb els processos [PC13](#) i [PA01](#), la UTQ s'encarrega de la recollida dels indicadors dels informes de seguiment de les titulacions oficials. A l'annex del procés PC13 hi ha una taula dels indicadors recollits anualment, d'acord amb la guia de seguiment de l'AQU.

Tant a la pàgina web de cada titulació oficial (a l'apartat "Qualitat i normativa") com a la pàgina web de Qualitat (a l'apartat "Avaluació i seguiment") es poden consultar els fitxers històrics dels [indicadors de seguiment](#) de cada titulació, els quals recullen l'evolució d'aquests indicadors al llarg de tots els cursos des que es van implantar les titulacions, la qual cosa en facilita l'anàlisi valorativa.

Aquests indicadors de seguiment, que principalment s'han extret de l'aplicatiu de Gestió Acadèmica SAUCE, recullen, en les diverses dimensions, els resultats de l'aprenentatge (resultats acadèmics i personals, inserció laboral, pràctiques externes i mobilitat, etc.) i la satisfacció dels diversos grups d'interès (titulats, estudiants, professors, etc.).

D'altra banda, la satisfacció de tota la comunitat universitària també es mesura mitjançant els resultats obtinguts a la bústia en línia "[Dóna'ns la teva opinió](#)", de la pàgina web de la Universitat, que té com a objectiu recollir suggeriments, reclamacions o queixes, i felicitacions o agraïments.

Totes les incidències (suggeriments, reclamacions, queixes, etc.) de la bústia en línia es gestionen des del Servei d'Estudiants del Vicerectorat d'Estudiants de la UAO CEU; cal dir, a més, que, en cas que no s'hagi optat per l'anonimat, totes aquestes incidències es contesten. Les incidències que afecten una titulació, un departament, un servei, etc. es remeten directament a la persona responsable, que és l'encarregada de valorar-les i atendre-les. En general, les incidències resulten molt útils i, sens dubte, constitueixen una font de propostes de millora pel centre.

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 3.2](#)

### **3.3. El SGIQ implementat es revisa periòdicament i genera un pla de millora que s'utilitza per a la seva millora continuada.**

El SGIQ del centre disposa d'un procés implementat que es revisa periòdicament per analitzar-ne l'adequació; concretament, disposa del Procés de revisió i millora del SGIQ-UAO (d'ara endavant [PA13](#)), del *Manual de Processos* del SGIQ, el qual es troba disponible a la pàgina web de [Qualitat](#) a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat".

Des de l'aprovació del disseny del SGIQ, el Vicerectorat de Qualitat del centre ha revisat i simplificat els processos que s'esmenten a continuació, motivat, sobretot, per les accions de millora incloses en els IST dels graus:

- PC02: Procés de definició de perfils i admissió d'estudiants
- PC04: Procés de tutorització a l'estudiant
- PC07: Procés de planificació de la mobilitat
- PC08: Procés de gestió de la mobilitat
- PC10: Procés de gestió de les pràctiques externes
- PC11: Procés d'inserció laboral

L'actualització d'aquests processos es pot consultar a la pàgina web de [Qualitat](#), a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat > Actualització del manual de processos > Processos actualitzats".



A més, el Vicerectorat de Qualitat del centre va crear dos processos nous, concretament, els processos que es detallen a continuació:

- [PC13](#): Procés de seguiment de les titulacions
- [PC14](#): Procés d'acreditació de les titulacions

Aquests dos processos nous també es poden consultar a la pàgina web de [Qualitat](#), a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat > Actualització del manual de processos > Processos nous". D'acord amb el procés PA13, la revisió i la creació dels processos anteriors ha estat supervisada per la CIQ i aprovada pel Consell de Govern de la UAO CEU.

D'altra banda, cal destacar la informatització del Procés per a la gestió d'incidències, reclamacions i suggeriments (d'ara endavant [PA05](#)) del SGIQ per mitjà de la bústia en línia "[Dóna'ns la teva opinió](#)", a la pàgina web de la Universitat, que està oberta a tota la comunitat universitària.

Així mateix, cal remarcar la informatització del procés d'avaluació del professorat, tant pel que fa a l'avaluació de l'acompliment (que és anual i també inclou recerca i gestió) com pel que fa a l'avaluació de l'activitat docent del professorat (que és triennal), dins del programa DOCENTIA, per mitjà d'un aplicatiu creat al CampusNet. S'ha actualitzat al *Manual d'avaluació docent* (programa DOCENTIA), el qual es troba disponible a la pàgina web de [Qualitat](#), a l'apartat "Sistema Garantia Interna de Qualitat > Manual d'avaluació docent", que figura com a annex del Procés de selecció i incorporació del PDI (d'ara endavant PA02) del SGIQ.

La Comissió Permanent de Qualitat, formada per la vicerectora d'Estudiants i Qualitat i pel director i els tècnics de la UTQ, es reuneix setmanalment per tractar les diverses qüestions de qualitat i, especialment, discuteixen i analitzen les que afecten a la verificació, el seguiment, la modificació i l'acreditació de les titulacions i els processos del SGIQ. Des d'aquesta comissió, es pren la iniciativa per fer propostes a la CIQ, de la qual formen part els directors d'estudis dels graus i els directors dels programes dels màster universitaris. Des de la CIQ es valora positivament, en general, l'impacte que ha tingut la implementació dels processos del SGIQ en la millora de les titulacions. Així, com ja s'ha comentat al [subestàndard 3.1](#) d'aquest informe de seguiment, el procés de seguiment ha conduït a realitzar diverses accions de millora.

D'acord amb els objectius de qualitat de la UAO CEU per al curs 2018-2019, i com a conseqüència dels resultats de les acreditacions que el centre ha afrontat des del curs 2014-2015, s'estableix com a prioritari en relació amb el SGIQ continuar fent-ne la revisió i la millora, simplificant-lo i adaptant-lo a la realitat de funcionament de la institució, i tractant d'aprofitar les sinergies per aconseguir, a mitjà termini, la certificació del SGIQ. Amb aquest objectiu, es realitzarà una memòria anual de revisió i es començarà pel procés de suport [PA13](#) Procés de revisió i millora del SGIC-UAO. Per dur a terme aquest objectiu prioritari, es proposen les accions de millora següents.

**Acció 1.** Revisar i simplificar els dos processos estratègics del SGIQ.

Responsable: la rectora i el gerent, respectivament, que compten amb l'assessorament de la UTQ.

Termini: curs 2018-2019

Prioritat: alta

Indicador de seguiment: nombre de processos estratègics revisats

**Acció 2.** Revisar i simplificar els processos claus del SGIQ que no s'han revisat anteriorment.

Responsable: responsable de cada procés clau, que compta amb l'assessorament de la UTQ.

Termini: curs 2018-2019 i més enllà

Prioritat: alta.

Indicador de seguiment: nombre de processos clau revisats

**Acció 3.** Revisar i simplificar els processos de suport del SGIQ.

Responsable: responsable de cada procés de suport, que compta amb l'assessorament de la UTQ.

Termini: curs 2018-2019 i més enllà

Prioritat: alta

Indicador de seguiment: nombre de processos de suport revisats

**Acció 4.** Continuar les gestions amb la resta d'universitats CEU i diverses empreses per adquirir un gestor de processos que permeti informatitzar els processos del SGIQ.

Responsable: Vicerektorat de Qualitat

Termini: curs 2018-2019

Prioritat: mitjana

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 3.3](#)

## Estàndard 4: Adequació del professorat al programa formatiu

Les Normes d'organització i funcionament de la UAO CEU estableixen una estructura del personal acadèmic i un règim de dedicació basat en els acords del Conveni estatal de centres d'ensenyament universitari i investigació. D'acord amb aquesta normativa de dedicació, el Departament d'Empresa i Economia només compta amb professors ordinaris i professors associats.

Les mateixes Normes d'organització i funcionament de la UAO CEU defineixen uns criteris de dedicació docent del professorat que contemplen les hores dedicades a la docència a l'aula, les hores de tutorització d'alumnes, les hores de direcció de TFG i TFM, les hores de tutorització de pràcticum, les hores de direcció de tesis doctorals, les hores de direcció de projectes d'investigació finançats en convocatòries públiques o privades, així com les hores de dedicació a les tasques de gestió per a aquells professors que ocupen càrrecs amb nomenament dins de l'estructura organitzativa de la Universitat.

La seva aplicació dona lloc a un repartiment equilibrat de les tasques de docència, de recerca i de gestió entre el professorat, de manera que tots els docents puguin disposar del temps necessari per atendre adequadament les seves obligacions docents, però també les seves obligacions d'investigació i de gestió, sense deixar de banda l'atenció a l'estudiant.

Sovint es conviden professionals, professors i investigadors visitants de reconegut prestigi en diversos camps per tal de reforçar l'excel·lència, la professionalització i la internalització del programa formatiu. Per al TFG i el Pràcticum, el seguiment i la tutorització estan regulats i els estudiants poden consultar la informació publicada a la web, que també reben per altres canals personalitzats, a través dels tutors, dels professors o del director d'estudis.

Correspon al director del Departament d'Empresa i Economia, en exercici de la seva responsabilitat en la gestió del professorat, dur a terme l'assignació de la docència entre els professors membres del seu departament, així com assignar-los a altres carreres quan requereixin una assignatura sobre l'economia i l'empresa. Cada departament té com a responsable a un director, i la gestió de cada grau té com a responsable a un director o coordinador d'estudis. El director del Departament és qui té la responsabilitat última de l'adjudicació de la docència corresponent a la seva àrea de coneixement i, quan cal prendre decisions que impliquen una certa complexitat, es discuteixen i es decideixen conjuntament amb la Direcció d'Estudis i el Deganat, si és el cas.

Aproximadament el mes d'abril de cada any acadèmic, la Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU fa pública l'oferta docent de titulacions oficials per al curs següent. Aquesta oferta comprèn graus, dobles graus i les assignatures que han de ser impartides per cada departament, especificant el nombre de grups d'alumnes i el nombre d'hores de docència presencial de teoria, pràctiques, tallers i seminaris de cadascuna d'elles.

S'han actualitzat els percentatges de categories de professors, percentatge de doctors i hores impartides pel que fa als consignats en la memòria de verificació de la titulació. Aquelles xifres eren estimacions basades en les dades de les llicenciatures impartides fins aquest moment. Per això, hem considerat oportú actualitzar aquestes dades amb l'última informació dels cursos 2015-2016 i 2016-2017.

Actualment, el Departament d'Empresa i Economia compta amb 52 professors ordinaris que imparteixen docència en els diferents estudis de grau que en depenen. D'aquest personal docent, 22 professors treballen amb un contracte laboral de jornada completa (dels quals 10 estan adscrits al Departament d'Empresa i Economia) mentre que la resta de professors (31) que integren la relació de professors tenen la consideració de professors col·laboradors.

Aquest conjunt de professors es distribueix d'acord amb les categories professionals (d'acord amb l'article 52 de les Normes d'organització i funcionament de la Universitat Abat Oliba CEU): professorat catedràtic (1), professors titulars (12), professorat adjunt (11) i professorat col·laborador (28). D'aquests professors, 34 (65,4 %) estan adscrits al Departament d'Empresa i Economia. La resta de professors provenen d'altres departaments. En particular, 12 professors (23,1 %) són del Departament de Dret i Ciències Polítiques. Els professors que aporta el Departament d'Humanitats són 3 (5,8 %), 2 (3,8 %) corresponen al Departament de Comunicació i 1 (2 %) està adscrit al Departament de Psicologia.

Després de les millores realitzades seguint les indicacions del Comitè d'Avaluació Extern, considerem que, actualment, l'adequació del professorat al programa formatiu es pot qualificar d'òptima, tant pels coneixements acadèmics i professionals dels professors com pels percentatges requerits per als estudis de titulació (doctorats) i d'acreditacions. Pel que fa al percentatge de doctors, d'acreditats i –per categoria– de professors permanents i laborals; a l'assignació de professorat i l'àrea de coneixement, experiència docent i de recerca, i als indicadors de satisfacció dels estudiants, se segueixen uns patrons de qualitat excel·lents.

Així ho testimonien les dades sobre l'adequació i la suficiència del professorat del grau en Màrqueting i Direcció Comercial. El percentatge d'hores de docència impartides per professors doctors ha evolucionat des del 53,6 % el curs 2014-2015 al 67,7 % el curs 2016-2017. La previsió és assolir un percentatge d'entorn del 73 % el curs 2017-2018. D'altra banda, el percentatge de professors acreditats també ha augmentat i ha passat del 32,1 % el 2014-2015 al 45,5 % el curs 2016-17, amb una estimació per al curs 2017-2018 d'entorn del 48 %.

Aquesta evolució evidencia un creixement de més de 15 punts en aquest període en tots dos indicadors, la qual cosa ofereix una referència significativa de l'esforç del Departament per millorar el nivell de qualificació acadèmic del professorat que imparteix docència en aquest grau.

Un 18,8 % dels professors doctors tenen trams vius de recerca i, en relació amb els trams docents, un 39,5 % tenen un tram viu avaluat a partir de triennis dins del model DOCENTIA que acabem de descriure.

Bona part de la docència impartida per professors doctors (el 36 % dels quals són professors titulars/agregats o adjunts) es concentra en la docència de les matèries de formació bàsica o matèries obligatòries situades en els tres primers anys del pla d'estudis de la titulació. També es compta amb professors col·laboradors que realitzen el 64 % de la docència, dels quals el 64 % són doctors.

L'important component professionalitzador que tenen les matèries dels darrers cursos del grau també justifica plenament que una part de la docència estigui impartida per professors no doctors però amb una àmplia experiència professional que és molt ben valorada pels estudiants. Aquestes consideracions, unides a la dimensió de la Universitat, que imposa una economia de mitjans en el Departament d'Empresa i Economia de la UAO CEU, explica per què el 40 % de la docència va a càrrec de professors amb dedicació completa i el 60 % de la docència, de professors col·laboradors contractats a temps parcial.

Durant aquest bienni 2015-2017 també s'ha impulsat tant la innovació docent com la investigació acadèmica. Així ho testimonien el nombre de tesis doctorals defensades en el Departament durant aquest període, la relació de projectes i grups d'investigació emergents promoguts per la política del Vicerectorat d'Investigació i el reconeixement per part de la Generalitat de Catalunya de dos Grups de Recerca Consolidats (GRC) liderats per professors del Departament d'Empresa i Economia.

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 4 Text Comú](#)

## **GRAU EN MÀRQUETING I DIRECCIÓ COMERCIAL**

### **4.1. El professorat reuneix els requisits del nivell de qualificació acadèmica exigits per les titulacions del centre i té una experiència docent, investigadora i, si escau, professional suficient i valorada.**

El Departament d'Economia i Empresa de la Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU vetlla per la selecció acurada del professorat segons el perfil acadèmic que requereix cada titulació.

En relació amb el nivell de qualificació acadèmica del professorat dels estudis del [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#), i per donar resposta a un dels aspectes per millorar obligatòriament en l'informe d'avaluació de la sol·licitud d'acreditació del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, emès per la Comissió Específica de Ciències Socials i Jurídiques de l'AQU, s'ha incrementat notablement el nombre de professors doctors i acreditats. El percentatge d'hores de docència impartides per professors doctors ha evolucionat des del 53,6 % del curs 2014-2015 al 67,7 % el curs 2016-2017. La previsió és assolir un percentatge entorn del 73 % el curs 2017-2018. D'altra banda, el percentatge de professors acreditats també ha augmentat, tot passant del 32,1 % el 2014-2015 al 45,5 % el curs 2016-2017, amb una

estimació per al curs 2017-2018 d'entorn del 48 %.

Si desglossem aquestes dades per categories de professors, podem observar (taula 4.1.1. de la carpeta d'evidències) que aquesta increment prové de la docència impartida per professor col·laboradors doctors i, en menys mesura, per professors adjunts.

Fruit d'aquesta dinàmica, la docència impartida per professors no doctors s'ha reduït sensiblement, fins al 32,3 %.

La docència impartida per professors amb contracte laboral s'ha incrementat en 4 punts durant el període considerat.

#### Experiència docent

La selecció del professorat docent col·laborador té per objecte garantir que aquest professorat disposa de l'experiència docent i professional que es requereix per a dur a terme l'atenció, el seguiment i l'avaluació del procés d'aprenentatge de l'alumnat.

En aquest sentit, i per donar resposta a un altre dels aspectes per millorar en l'informe d'avaluació de la sol·licitud d'acreditació del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, emès per la Comissió Específica de Ciències Socials i Jurídiques de l'AQU, s'ha incrementat l'organització de diverses activitats formatives per a tot l'equip docent (tant el professorat propi com el col·laborador) amb l'objectiu de garantir-ne, principalment, la formació pedagògica i metodològica, però també per fomentar-ne la implicació en la comunitat UAO CEU i el sentiment de pertinença. De manera periòdica es duen a terme seminaris o jornades d'innovació docent.

A tall d'exemple, cal destacar en els plans de formació cursos d'ús d'eines digitals adaptades a la docència, cursos sobre com estructurar discursos en públic, cursos d'idiomes (diferents nivells), cursos de llengua anglesa dirigits a la docència en anglès, tallers de suport per a l'acreditació i tallers de lideratge realitzats conjuntament amb el prestigiós Center for Creative Leadership (CCL) (taula 4.1.2.). Totes aquestes accions estan donant resultats satisfactoris i contrastables.

D'altra banda, la selecció del professorat col·laborador que intervé en les assignatures de TFG i Pràcticum està vinculada directament amb l'experiència acadèmica o professional i amb el seu camp d'especialització, però també amb la capacitat de dedicació donada la importància estratègica per a l'alumnat d'aquestes assignatures.

#### Experiència investigadora

Pel que fa a l'experiència investigadora, el professorat propi dels estudis participa activament en la recerca i està involucrat en diferents grups de recerca, amb finançament propi i extern. L'experiència de recerca del professorat propi es pot mesurar en nombre de trams de recerca, així com amb l'activitat de recerca que es duu a terme. En conjunt, el 30 % del professorat té almenys un o més trams de recerca amb una avaluació positiva el curs 2017-2018 (taula 4.1.3. de la carpeta

d'evidències).

La recerca dels estudis està articulada entorn de diferents eixos. Aquesta pluralitat es reflecteix, també, en l'agrupació i l'adscripció dels investigadors, atès que, sovint, duen a terme la recerca en grups vinculats a altres estudis i universitats. Destaca un grup de recerca consolidat reconegut per AGAUR (doc. 4.1.4) i quatre reconeguts com a emergents, finançats per la Fundació Universitària San Pablo CEU i el Banc Santander (docs. 4.1.4a, 4.1.4b, 4.1.4c. de la carpeta d'evidències).

D'altra banda, des del curs 2013-2014 la UAO CEU fa un important esforç institucional per impulsar la recerca en innovació educativa en els estudis universitaris per, d'aquesta manera, col·laborar a millorar la docència en el context de la construcció de l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES). Per això, en els darrers cursos, s'han potenciat els projectes d'innovació i millora de la qualitat docent en els quals han participats professors del grau (docs. 4.1.5a, 4.1.5b i 4.1.5c de la carpeta d'evidències).

Tanmateix, el conjunt d'aquest professorat ha publicat entre els anys 2015 i 2017 més de 30 articles en revistes indexades, que apareixen a les bases de dades especialitzades de prestigi reconegut, i ha publicat més de 20 capítols i llibres en editorials especialitzades. Pel que fa a la capacitat formativa del professorat, es posa de manifest que, en conjunt, s'han llegit 19 tesis entre els anys 2015 i 2017 (docs, 4.1.6a i 4.1.6b de la carpeta d'evidències) i actualment se'n dirigeixen 12.

En aquest sentit, com a propostes de millora es planteja afavorir l'emergència de línies de recerca innovadores; incrementar la productivitat, la visibilitat i l'impacte de l'activitat científica d'acord amb els criteris de qualitat específics en l'àmbit de les ciències socials; millorar la taxa d'èxit en convocatòries competitives de projectes de recerca; captar talent i mobilitat, especialment en convocatòries europees; incrementar la dedicació a la recerca mitjançant finançament extern i intern, noves contractacions per a recerca o captació de talent extern, i afavorir la producció i difusió de coneixement a la comunitat acadèmica i científica.

#### Experiència professional

Un dels punts forts de les titulacions que formen part dels estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial és l'articulació entre docència i experiència professional. Aquesta combinació s'aconsegueix amb el treball conjunt del professorat propi que té un perfil acadèmic (encara que molts d'ells tenen, a més, experiència professional) amb els professors col·laboradors que tenen una dedicació professional externa en una institució acadèmica o investigadora (universitat o centre de recerca) o en una empresa o en una organització directament relacionada amb l'assignatura que imparteixen. Es tracta de professionals amb una dilatada experiència professional que aporten una visió molt contextualitzada i pràctica en assignatures de naturalesa aplicada o pràctica. Aquesta experiència també contribueix a una orientació acadèmica i professionalitzadora dels estudiants més completa.

D'altra banda, cada semestre es realitza una valoració conjunta per part del director

de Departament i del director d'estudis de la titulació avaluant els resultats de diferents ítems del sistema de qualitat interna, especialment pel que fa a la [satisfacció dels estudiants](#) i al rendiment acadèmic aconseguit en les diferents assignatures.

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 4.1](#)

#### **4.2. El professorat del centre és suficient i disposa de la dedicació adequada per desenvolupar les seves funcions i atendre els estudiants.**

La dedicació del professorat dels estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial és força elevada, tot i que les mateixes Normes d'organització i funcionament de la UAO CEU defineixen uns criteris de dedicació docent del professorat que contempen les hores dedicades a la docència a l'aula, les hores de tutorització d'alumnes, les hores de direcció de TFG, les hores de tutorització de Pràcticum, les hores de direcció de tesis doctorals, les hores de dedicació a projectes de recerca finançats en convocatòries públiques o privades i les hores de dedicació a les tasques de gestió per als professors que ocupen càrrecs dins l'estructura organitzativa de la Universitat. La seva aplicació dona lloc a un repartiment equilibrat entre el professorat de les tasques de docència, de recerca i de gestió, per tal que els docents puguin disposar del temps necessari per atendre adequadament les seves obligacions docents, però també les seves obligacions de recerca i de gestió, sense deixar de banda l'atenció a l'estudiant.

La dedicació del personal docent investigador (PDI) a temps complet es computa en 30 ECTS, càrrega que inclou, a més de la docència de grau, les tasques de coordinació de pràctiques, tutela d'alumnes i direcció d'un màxim de 5 TFG.

La dedicació de la resta de personal docent investigador (PDI) (descrita com de temps parcial) és sempre inferior a 18 ECTS, que inclou, a més de la docència de grau, en alguns casos la tutela d'alumnes i la direcció d'un màxim de 2 TFG.

Els TFG tenen una assignació de 0,5 ECTS, la qual cosa suposa la dedicació màxima de 2 ECTS per part del PDI a temps complet i d'1 ECTS per al PDI amb dedicació parcial.

De mitjana, un PDI a temps complet tutela 3 TFG, la qual cosa suposa una dedicació d'1,5 ECTS, mentre que la resta del professorat sol assumir 1 TFG i 0,5 ECTS. Tanmateix, la tutorització del Pràcticum es computa amb 0,2 ECTS per professor/tutor. El perfil del tutor de Pràcticum és el d'un professor a temps parcial que compagina la seva activitat professional amb la docència i la mentorització, és a dir, l'acompanyament i supervisió de les pràctiques professionals desenvolupades per l'alumnat a l'empresa.

Sovint es convida professionals, professors i investigadors visitants de reconegut



prestigi en diversos camps amb la finalitat de reforçar l'excel·lència, la professionalització i la internacionalització del programa formatiu.

Per als TFG i el Pràcticum, el seguiment i la tutorització estan regulats i els estudiants poden consultar la informació publicada a la pàgina web, que també reben per altres canals personalitzats: tutors, professors o director d'estudis.

Aquesta càrrega docent no obsta perquè la Universitat pugui promoure l'activitat investigadora, tal com es suggereix a l'informe d'avaluació de la sol·licitud d'acreditació del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, emès per la Comissió Específica de Ciències Socials i Jurídiques de l'AQU. En aquest sentit, la Universitat disposa d'un nou sistema d'avaluació i desenvolupament del PDI que s'ha engegat el curs 2017-2018, anomenat Docentia+CEU, el qual inclou mecanismes de valoració de l'activitat docent i investigadora del professorat. Aquest sistema contempla incentius econòmics per millorar la producció científica del PDI: la publicació d'articles en revistes indexades, la consecució de sexennis de recerca, etc., així com la progressiva acreditació del conjunt del professorat doctor.

D'altra banda, el grau de participació dels estudiants en l'avaluació del professorat és massiu, ja que per conèixer els resultats del seu rendiment acadèmic a través del CampusNet han d'avaluar prèviament i individualment el professorat. Això fa que la seva participació en aquest procés sigui, en general, molt superior en comparació amb altres universitats. A part d'avaluar els professors, els estudiants poden realitzar comentaris amb relació a la docència rebuda i al professor que l'ha impartit.

Però més enllà de les enquestes semestrals adreçades a valorar la docència impartida en cada assignatura, el Departament d'Empresa i Economia disposa dels resultats de les enquestes de satisfacció dels alumnes amb els seus estudis que realitza periòdicament l'Àrea de Qualitat.

La satisfacció dels estudiants en relació amb la formació rebuda (mesurat en una escala d'un mínim d'1 a un màxim de 10) és del 7,3. En aquest sentit, la principal demanda dels estudiants, i que explica aquesta valoració ajustada, és que consideren que la formació bàsica dels estudis concentrada fonamentalment en el primer any del grau resulta "excessiva" per la seva generalitat i poca especificitat amb la naturalesa pròpia dels estudis.

#### **4.3. La institució ofereix suport i oportunitats per millorar la qualitat de l'activitat docent i investigadora del professorat.**

La Universitat té com a missió impulsar la renovació pedagògica i promoure la millora dels processos de docència-aprenentatge, així com contribuir a assegurar la màxima qualitat educativa de la UAO CEU.

Per això, en l'àmbit dels estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, i amb l'objecte de millorar la qualitat de l'activitat docent, s'organitzen diverses activitats

formatives per a tot l'equip docent (tant el professorat propi com el col·laborador) amb l'objectiu de garantir-ne, principalment, la formació metodològica, tal com s'ha indicat en l'apartat 4.1 d'aquesta memòria. En aquest sentit n'esmenten les següents activitats:

- Seminaris organitzats des del Departament d'Empresa i Economia i des del Departament de Ciències de l'Educació i Humanitats.
- Formació en llengües, l'objectiu prioritari de la qual és promoure les terceres llengües per tal d'impulsar i incentivar el multilingüisme en la docència i facilitar al PDI la millora de les competències lingüístiques, en particular de l'anglès i el català. La formació en llengües la completen els cursos del pla de formació ofert per l'àrea de Recursos Humans i pel Servei de Llengües de la UAO CEU.
- Jornades de formació de professors i tutors, organitzades pel Deganat i pel Vicerectorat d'Estudiants.
- Jornades de formació de professors investigadors, organitzades per la Unitat de Gestió de la Recerca, depenent del Vicerectorat de Recerca.
- Jornades per preparar els processos d'acreditació dels professors, organitzades per la Unitat de Qualitat.
- Convenis per a la mobilitat dels professors, Erasmus i d'altres tipus.

Així mateix, el professorat disposa d'un ampli ventall de recursos per a la reflexió i la pràctica educatives, per complementar les habilitats docents i obrir possibilitats per a desenvolupar-ne de noves:

- Guia docent (disseny, orientacions i normativa per a la seva elaboració).
- Cronograma (disseny, orientacions i normativa per a la seva elaboració).
- Espai CampusNet (desenvolupament de les potencialitats de la plataforma virtual i dinamització).
- Acció Tutorial (web de suport a l'acció tutorial).
- Recursos d'informació per a la docència (recursos, relacionats amb l'ensenyament i l'aprenentatge, la innovació docent i la qualitat educativa, en diversos formats).
- Recursos digitals aplicats a la docència (instruments útils per al procés d'ensenyament-aprenentatge).

D'altra banda, la Fundació Universitària San Pablo CEU, amb la finalitat de reconèixer i incentivar l'excel·lència en la funció docent i promoure la innovació, ofereix anualment els premis Ángel Herrera a la qualitat en la docència dins d'un grau, en reconeixement de l'exercici d'una activitat docent rellevant dins d'una titulació de la Universitat.

En aquesta línia, durant els darrers cursos, membres del claustre de professors del Departament d'Empresa i Economia han presentat papers, ponències i projectes d'innovació docent en congressos nacionals i internacionals sobre innovació docent.

## **Estàndard 5: Eficàcia dels sistemes de suport a l'aprenentatge**

### **5.1. Els serveis d'orientació acadèmica suporten adequadament el procés d'aprenentatge i els d'orientació professional faciliten la incorporació al mercat laboral.**

Els **serveis d'orientació acadèmica** de la UAO CEU donen suport al procés d'aprenentatge dels alumnes. L'orientació acadèmica s'inicia el primer curs a través de l'acció tutorial, que permet als estudiants resoldre qualsevol dubte relacionat amb l'elecció d'assignatures o amb les dificultats d'aprenentatge, així com també amb l'orientació per escollir la carrera professional. El pla d'acció tutorial s'aplica als estudiants de nou accés i al conjunt dels estudiants ja matriculats. Quan un estudiant comença els seus estudis a la UAO CEU, des del primer dia té assignat un tutor amb el qual tindrà una relació molt estreta durant tots els anys que passi a la Universitat. El primer any s'estableixen un mínim de cinc entrevistes amb el tutor i els informes de totes les entrevistes queden recollits a l'espai virtual del CampusNet. D'aquesta manera, és molt més fàcil poder fer el seguiment dels estudiants i analitzar-ne l'evolució. És el Vicerectorat d'Estudiants qui assigna els tutors entre els professors de la Universitat: cada professor té assignats de mitjana entre cinc i quinze estudiants nous de primer curs. S'intenta limitar el nombre d'estudiants per tutor per assegurar l'excel·lència en la qualitat de les tutories. Com es pot comprovar, l'acció tutorial a la Universitat es considera un factor fonamental per a la integració, el desenvolupament adequat i l'èxit dels estudiants.

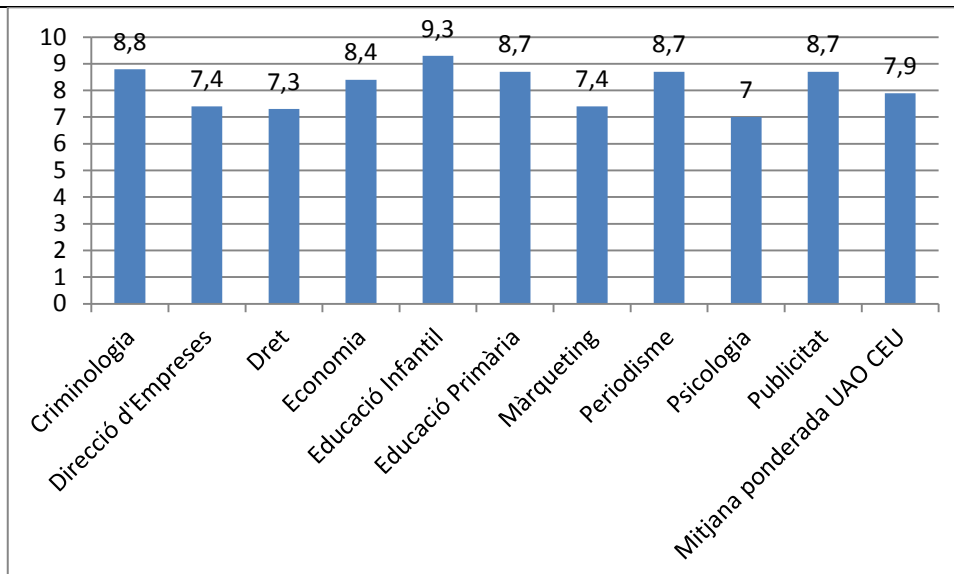
Pel que fa a les tutories acadèmiques, el CampusNet acull els informes de les entrevistes corresponents i fa èmfasi, especialment, en les dels alumnes de primer i segon curs de grau.

Al llarg del curs 2014-2015 (febrer-març 2015) es va realitzar una enquesta de valoració sobre l'acció tutorial, els resultats de la qual han estat els següents:

- Nombre de respostes: 323 (participació del 27,2 % dels estudiants de grau; per tant, és representativa).
- Mitjana ponderada UAO CEU: 7,9/10 (nivell de satisfacció amb l'atenció rebuda per part del meu tutor en una escala de l'1 al 10).

#### **Enquesta sobre l'acció tutorial a la UAO CEU. Febrer-març 2015**

Estic satisfet/a amb l'atenció que he rebut del meu tutor/a (grau de satisfacció en una escala Likert de l'1 al 10, en què 1 és el grau de satisfacció mínim amb l'atenció rebuda i 10 és el grau màxim de satisfacció):

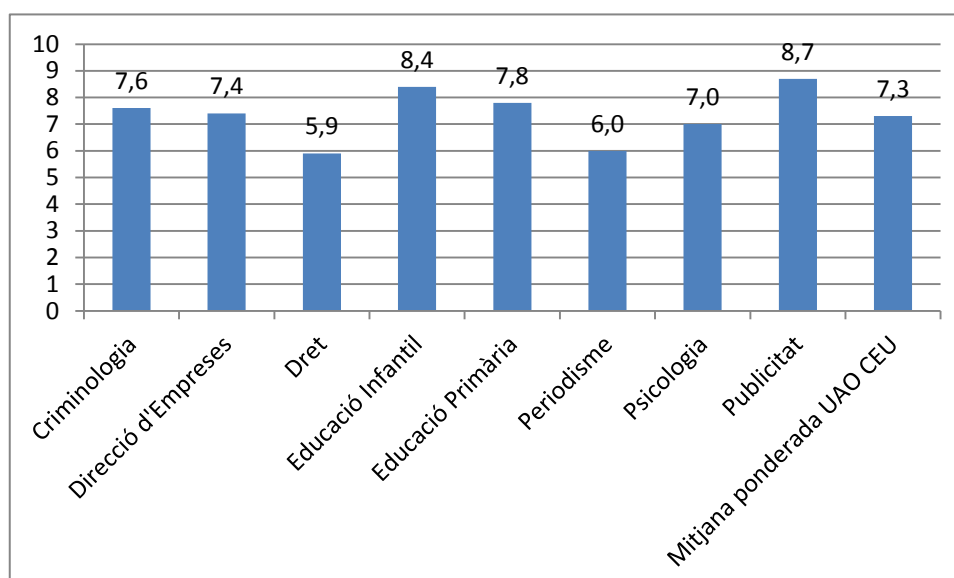


A més, s'ha realitzat al juny de 2018 una enquesta de valoració sobre l'acció tutorial, els resultats de la qual han estat els següents:

- Nombre de respostes: 45 (participació del 4% dels estudiants de grau; per tant, no és representativa).
- Mitjana ponderada UAO CEU: 7,3/10 (nivell de satisfacció amb l'atenció rebuda per part del meu tutor en una escala de l'1 al 10).

#### **Enquesta sobre l'acció tutorial a la UAO CEU. juny 2018**

Estic satisfet/a amb l'atenció que he rebut del meu tutor/a (grau de satisfacció en una escala Likert de l'1 al 10, en què 1 és el grau de satisfacció mínim amb l'atenció rebuda i 10 és el grau màxim de satisfacció):



Els **serveis d'orientació professional**, a través de les diverses accions d'orientació professional que es duen a terme des del Servei de Pràctiques i Ocupació, faciliten la incorporació de l'alumne al mercat laboral. Aquest servei pren un protagonisme especial a partir de tercer i quart curs de grau, en què es fa un seguiment més intens

i constant dels alumnes, i en programes d'accés a la professió. És aleshores, també, quan aquestes accions s'intensifiquen, ja que és quan els estudiants tenen la possibilitat de fer pràctiques, preparar la sortida professional i accedir a ofertes de feina amb una supervisió intensa i constant del Servei. A continuació es llisten algunes de les accions que es duen a terme amb els alumnes de grau, postgrau i màster:

- Accions individualitzades i grupals d'orientació professional: el conveni entre el Departament d'Empresa i Ocupació i la Secretaria d'Universitats i Recerca per impulsar la inserció i millorar l'ocupabilitat dels joves estudiants i graduats universitaris ha permès ampliar les accions que es duen a terme fins ara. Actualment s'ofereixen, a més, sessions grupals sobre com fer el currículum Europass, com utilitzar LinkedIn com a eina de recerca de feina, com preparar l'entrevista de feina, així com també sessions individualitzades i sobre autolideratge. En les sessions individuals es fa tant la supervisió del currículum, com també processos de *coaching* o d'informació sobre sortides professionals o estudis de màster.
- Test psicomètric PDA (Personal Development Analysis): de recent implantació, descriu el perfil conductual de les persones com a eina per analitzar les seves competències professionals i garantir una correcta tutorització posterior per mitjà del servei de carreres professionals.
- Pràcticum: aquests programes, inclosos als plans d'estudi dels graus i dels màsters professionalitzants, permet a l'estudiant aplicar, complementar i millorar els coneixements adquirits en la formació acadèmica. A l'inici de les practiques es designa un tutor de practiques de la universitat i un altre al propi centre de practiques. Entre els dos tutors i l'alumne pacten horaris, temàtica de les pràctiques i tots els detalls necessaris per garantir el correcte desenvolupament de les activitats que l'estudiant realitzi al centre. A meitat del pràcticum es pacta una entrevista on el tutor de la universitat realitza un seguiment que permet redirreccionar les pràctiques en cas que sigui necessari.
- Pràctiques externes voluntàries: aquests programes no estan inclosos als plans d'estudi, però se'n pot fer una menció posterior en el suplement europeu al títol. Tenen una durada màxima de 500 hores per conveni acadèmic, a raó de 4 o 5 hores diàries, en un horari alternatiu al dels estudis. Per a l'estudiant, les pràctiques voluntàries són una oportunitat d'aplicar els coneixements teòrics adquirits a la resolució de problemes reals, així com de conèixer les relacions laborals i personals que es creen dins l'empresa. Permeten explorar diferents sortides professionals, afavoreixen l'adquisició i el desenvolupament de competències professionals, i enriqueixen el currículum.
- Seminaris de formació en competències i certificació: es tracta de tallers de diversa durada per formar-se en les competències més demandades pel mercat i per a la incorporació dels perfils junior de cada grau. Un cop acabat el taller i un cop l'alumne ha tingut l'oportunitat d'autoavaluar-se d'aquestes competències, de desenvolupar-les i de rebre el feedback del professional de recursos humans que ha dirigit el taller, es duen a terme jornades de

certificació CertiUni de competències transversals, plataforma de certificació promoguda per la Conferència de Rectors de les Universitats Espanyoles (CRUE) en col·laboració amb el Ministeri d'Educació i la Confederació Espanyola d'Organitzacions Empresariales (CEOE). Aquesta certificació ofereix a l'estudiant un informe complet sobre el seu perfil competencial, que li és molt útil per afrontar els processos de selecció.

- **Borsa de Treball:** la Universitat facilita als estudiants i graduats recents dues aplicacions de gestió del currículum. Una els ofereix pràctiques i sortides professionals al territori i l'altra ho fa a nivell internacional, a més de 76 països de tot el món.
- **Observatori Laboral:** és un institut de recerca multidisciplinari sobre les demandes del mercat laboral, la inserció dels nostres titulats i les noves oportunitats de treball. Tots els estudis es realitzen en col·laboració amb empreses, la qual cosa permet recollir sempre el punt de vista dels treballadors i ajustar la formació a les necessitats del mercat de treball.

El **Servei de Pràctiques i Ocupació** de la UAO CEU va realitzar, el curs 2016-2017, un total de 401 convenis individuals (curriculars i extracurriculars) amb empreses en relació al grau, i un total de 181 convenis individuals amb empreses en relació a màster i postgrau.

La UAO CEU va participar en l'**Enquesta d'Inserció Laboral 2014**, coordinada per l'AQU, que va comptar amb la col·laboració de totes les universitats catalanes i els resultats de la qual es van publicar el juliol de 2014. Dels resultats d'aquesta enquesta en cal destacar les altes taxes d'ocupació de la UAO CEU en els àmbits de ciències de la comunicació (que són d'un 97,3 %), i de les ciències socials (que arriben al 95,2 %), percentatges molt elevats, en comparació amb el 86,1 % del conjunt d'universitats de Catalunya. En la mateixa línia, les altes taxes d'ocupació en menys de tres mesos en aquests dos àmbits a la UAO CEU van ser del 73 % i del 89,3 %, respectivament, mentre que en el conjunt d'universitats de Catalunya va ser d'un 66 %. Aquestes dades van situar la UAO CEU com la universitat catalana amb les taxes d'inserció laboral més altes.

La UAO CEU ha participat també en l'**Enquesta d'Inserció Laboral 2017**, coordinada per l'AQU, que ha comptat amb la col·laboració de totes les universitats catalanes, i els resultats de la qual es van publicar el juliol de 2017. En aquesta enquesta la UAO CEU manté les altes taxes d'inserció (90,3%) i destaca pel 96% d'alumnes que troben ocupació en menys de 3 mesos des de la finalització del grau i pel 93% dels titulats que desenvolupen funcions d'acord amb el seu nivell d'estudis. A més, el 23 de juliol de 2018 el Director d'AQU va fer una presentació en la UAO CEU dels resultats obtinguts per la UAO CEU en l'Enquesta d'Inserció Laboral 2017.

Cal destacar que pràcticament tots els resultats aconseguits per la UAO CEU en aquesta enquesta estaven per sobre de la mitjana del sistema universitari català, i que en aquesta presentació va sorgir la proposta de millora d'ajudar des de la UAO CEU a l'empresa que faci l'Enquesta d'Inserció Laboral 2020 a obtenir més respostes i aconseguir que l'error mostrat estigui per sota del 15% a nivell de cada

titulació.

## 5.2. Els recursos materials disponibles són adequats al nombre d'estudiants i a les característiques de la titulació.

La UAO CEU disposa dels espais docents, els equipaments i els recursos materials adequats per al nombre d'estudiants, els estudis previstos i les característiques de les titulacions. A continuació se'n detallen els més rellevants.

**Aules:** les aules de la UAO CEU tenen diverses capacitats, segons la seva finalitat. Així, la capacitat de cadascun d'aquests espais pot oscil·lar entre 20 i 87 persones. Totes elles disposen de l'equipament següent:

- Equip informàtic
- Projector
- Pantalla de projecció (1x2 m / 3x4 m)
- Àudio: micròfons de taula i sense fils
- Megafonia
- Accés a Internet (WiFi)
- Distribució d'assistents flexible

**Aules d'informàtica:** hi ha 3 aules amb una capacitat per a 30, 15 i 18 persones, respectivament. Una de les aules està equipada amb ordinadors iMac.

**Aula Magna:** té capacitat per a 380-400 persones. La UAO CEU se situa en l'antic convent de les Oblates del Santíssim Redemptor, construït als terrenys on hi havia hagut el palau del rei Martí l'Humà (s. XV). L'església —utilitzada ara també com a Aula Magna— és d'estil modernista i fou obra de l'arquitecte Bernardí Martorell, deixeble d'Antoni Gaudí.

**Claustre:** té capacitat per a 300-600 persones.

**Sala de graus:** té capacitat per a 60-70 persones.

**Sala de reunions:** té capacitat per a 12 o 24 persones.

**Estudi de fotografia:** té capacitat per a 35 persones i està equipat amb diverses càmeres digitals, flaixos, fons i equips informàtics preparats per treballar les instantànies digitalment.

**Estudi de ràdio:** té capacitat per a 20 persones. És un estudi professional de ràdio equipat amb el programa MAR4Win.

**Plató de TV:** té capacitat per a 40 persones. És un plató multifuncional amb un set *chroma key*. Hi ha control de realització per a enregistraments multicàmera i càmeres professionals amb equips d'enregistrament HDV.

**Sala d'edició no lineal:** és una aula equipada amb equips d'edició no lineal habilitats amb sistema Final Cut.

**Estudi de sonorització:** és una sala insonoritzada per a l'enregistrament de les veus en *off* equipada amb el programa Protools.

En el present autoinforme d'acreditació, a l'apartat d'evidències s'aporta un llistat de les aules que cada titulació utilitza per impartir la docència i de la capacitat que tenen.

**Biblioteca:** la seva adreça web és [Biblioteca UAO](#). El Servei de [Biblioteca](#) i Documentació de la UAO CEU està concebut com una unitat de suport a la docència, a l'estudi i a la recerca, i té com a objectiu prioritari respondre a les exigències educatives i científiques de la Universitat.

La Biblioteca està integrada en el [Consorti de Serveis Universitaris de Catalunya \(CSUC\)](#), la qual cosa permet la consulta del [Catàleg Col·lectiu de les Universitats Catalanes \(CCUC\)](#) i l'accés, via internet, a una àmplia gamma de recursos bibliogràfics. A més, la Biblioteca és membre de la [Red de Bibliotecas Universitarias Españolas \(REBIUN\)](#), de la [Red de Bibliotecas de la Fundación San Pablo \(CEUNET\)](#) i de l'[Automation & Digital Libraries Users Group \(ADLUG\)](#).

L'adquisició de materials bibliogràfics, així com les subscripcions a publicacions periòdiques, es realitzen de manera centralitzada, amb càrrec a un únic pressupost assignat al Servei de Biblioteca. La subscripció de recursos electrònics es realitza consorciadament amb la resta de Biblioteques CEUNET.

El servei de préstec permet als usuaris la consulta dels fons de la Biblioteca fora de les seves instal·lacions. El reglament de préstec estableix les condicions generals següents:

- Professors i PAS — préstec de 15 obres durant 30 dies;
- Estudiants de grau — préstec de 4 obres durant 10 dies.

El termini és prorrogable, fins a un màxim de 4 vegades. A més, el Servei de Préstec Interbibliotecari permet posar a disposició dels membres de la comunitat universitària els documents (originals o còpies) que no es troben a la Biblioteca.

A través del [catàleg](#) automatitzat de la [Biblioteca](#) podem localitzar totes les obres que formen part de la seva col·lecció: llibres i revistes impresos, DVDs, revistes i llibres electròniques, etc. D'altra banda, els fons de la Biblioteca també són localitzables a través del CCUC i de REBIUN.

El servei de [Biblioteca](#) funciona ininterrompudament de setembre a juliol amb els següents horaris: de dilluns a divendres de 8 a 21 h i els dissabtes de 9 a 14 h. En període d'exàmens, l'horari s'amplia a dissabtes i diumenges de 9 a 21 h.

Durant el curs 2016-2017 la [Biblioteca](#) va fer 917 noves adquisicions que sumen un



total de 35.076 monografies. Actualment, a més, disposa de 90 subscripcions vigents a revistes impreses i a 69 bases de dades en format electrònic. A això cal afegir-hi la continuïtat del Servei de Préstec Interbibliotecari, que permet una oferta il·limitada a l'accés documental i que el curs 2016-2017 va gestionar 955 peticions dels nostres usuaris a centres externs.

Així mateix, amb l'objectiu de formar usuaris experts i autosuficients en l'ús de la informació, el personal bibliotecari va impartir un total de 12 sessions de formació sobre els serveis i els recursos de la biblioteca, a les quals van assistir 279 persones.

A continuació, per acabar aquest subestàndard es dona un llistat dels **recursos i eines disponibles a CampusNet**.

## **ROL PROFESSOR**

### **Àrea Personal**

- Novetats (notícies acadèmiques de la Universitat).
- Dades personals del professor.
- Opció per al canvi de clau d'accés.
- Agenda personal.
- Horari personalitzat del professor, en funció de les assignatures i grups que imparteix.
- Repositori d'arxius i documents sobre la gestió acadèmica de la Universitat.
- Eina de comunicats.
- Directori de la Universitat.
- El meu currículum: eina per a la publicació d'una ressenya curricular breu de cada professor.
- Els meus esdeveniments: eina per a la planificació d'esdeveniments a la Universitat (classe amb convidats externs, acció formativa fora de l'aula, seminaris, etc.).
- Eina per a enviar sol·licituds o comunicar incidències informàtiques.

### **Àrea de Docència**

#### **• Assignatures**

- Eina per al desenvolupament i publicació de la guia docent de cada assignatura impartida pel professor.
- Eina per al desenvolupament i publicació del cronograma docent de cada assignatura impartida pel professor.
- Eina per a la planificació i publicació del calendari acadèmic de cada assignatura impartida pel professor.

#### **• Eines de comunicació**

- Missatges del professor: eina per a la publicació de missatges del professor per als seus alumnes (tauler d'anuncis del professor).
- Fòrum del professor: eina de comunicació asíncrona (fòrum) entre el professor i cadascun dels seus alumnes (de manera privada).
- Fòrum de debat: eina asíncrona per a la comunicació entre els membres d'un grup docent especialment dissenyada per fomentar el debat i la participació dels alumnes en el desenvolupament del temari de l'assignatura.
- Fòrums de grups de treball: eina de comunicació asíncrona i repositori de documentació per a la realització d'activitats en grup dins d'una assignatura.

### • **Continguts docents**

- Materials docents: eina per a la publicació de la documentació necessària per al desenvolupament de l'assignatura.
- Materials audiovisuals: eina per a la publicació dels materials audiovisuals necessaris per al desenvolupament de l'assignatura.

### • **Activitats**

- Carpeta de lliurament: eina per a la creació i lliurament dels treballs o activitats realitzades pels alumnes, en les quals el professor pot especificar la data límit de lliurament.
- Qüestionaris: eina per a la creació, publicació i revisió automàtica de qüestionaris online.
- Creació de grups de treball per al desenvolupament d'activitats.

### **Àrea de Secretaria**

- Consulta d'horaris acadèmics de la Universitat.
- Llistats d'alumnes que conformen cadascun dels grups de les assignatures que el professor té al seu càrrec.
- Eina per al control d'assistència a cada classe impartida pel professor.
- Preavaluació: eina per avaluar el seguiment de l'alumne.
- Avaluació contínua: eina de publicació de les qualificacions de les activitats desenvolupades a l'assignatura.
- Qualificacions finals: eina de publicació de les qualificacions finals de les assignatures impartides pel professor.
- Resultats d'avaluació docent: eina per consultar els resultats de les enquestes realitzades pels alumnes per a l'avaluació del professorat.

### **ROL TUTOR**

A més de totes les eines abans descrites al Rol Professor, el tutor també disposa de les eines següents:

### **Àrea de tutories**

- Llistat d'alumnes tutorands.
- Consulta de l'horari acadèmic de cada alumne tutorand.
- Consulta de la matrícula i l'expedient de cada alumne tutorand.
- Consulta del control d'assistència de cada alumne tutorand.
- Consulta del dossier d'aprenentatge de cada alumne tutorand (històric de les activitats desenvolupades per l'alumne durant tota la seva acció formativa a la Universitat).
- Eina de comunicació asíncrona amb cadascun dels alumnes tutorands (de manera privada).
- Eina per a la planificació d'entrevistes.
- Eina per a l'elaboració i l'emmagatzematge d'informes de seguiment.
- Consulta de l'avaluació contínua de cada alumne tutorand.
- Consulta de les qualificacions finals de cada alumne tutorand.

### **ROL ALUMNE**

#### **Àrea Personal**

- Novetats (notícies acadèmiques de la Universitat).
- Dades personals de l'alumne.
- Opció per al canvi de clau d'accés.
- Agenda personal.

- Horari personalitzat de l'alumne segons les assignatures matriculades i grup al qual pertany.
- Repositori d'arxius i documents sobre la gestió acadèmica de la Universitat.
- Eina de comunicats.
- Eina de comunicació asíncrona (fòrum) amb el tutor.

### **Àrea de Docència**

#### **• Assignatures**

- Consulta de la guia docent de cada assignatura.
- Consulta del cronograma docent de cada assignatura.
- Consulta del calendari acadèmic de cada assignatura.

#### **• Eines de comunicació**

- Missatges del professor: tauler d'anuncis del professor de cada assignatura per als seus alumnes.
- Fòrum del professor: eina de comunicació asíncrona (fòrum) amb els professors responsables de cada assignatura (de manera privada).
- Fòrum de debat: eina asíncrona per a la comunicació entre els membres d'un grup docent, especialment dissenyada per fomentar el debat i la participació dels alumnes en el desenvolupament del temari de l'assignatura.
- Grups de treball: eina de comunicació asíncrona i repositori de documentació per a la realització d'activitats en grup dins d'una assignatura.

#### **• Continguts docents**

- Materials docents: repositori de documentació necessària per al desenvolupament de l'assignatura.
- Materials audiovisuals: repositori de materials audiovisuals necessari per al desenvolupament de l'assignatura.

#### **• Activitats**

- Carpeta de lliurament per a treballs o activitats a desenvolupar per l'alumne.
- Qüestionaris: eina per a la realització de tests o qüestionaris online.

### **Àrea de Secretaria**

- Consulta d'horaris acadèmics de la Universitat.
- Llistats d'alumnes que conformen cadascun dels grups de les assignatures.
- Eina de consulta de matrícula actual de l'alumne.
- Avaluació contínua: consulta de l'avaluació contínua de cada assignatura.
- Qualificacions finals: consulta de les qualificacions finals de cada assignatura.
- Eina per a la consulta de l'expedient acadèmic de l'alumne.
- El meu dossier d'aprenentatge: eina de consulta de les activitats acadèmiques desenvolupades per l'alumne en cadascuna de les assignatures, durant el seu procés formatiu.

## **Estàndard 6: Qualitat dels resultats dels programes formatius**

### **GRAU EN MÀRQUETING I DIRECCIÓ COMERCIAL**

#### **6.1. Els resultats d'aprenentatge assolits es corresponen amb els objectius formatius pretesos i amb el nivell del MECES de la titulació.**

L'estructura del pla docent i tot el procés d'ensenyament-aprenentatge, com també els recursos de l'organització, s'orienten a assolir els resultats d'aprenentatge esperats i establerts amb relació al nivell del MECES de la titulació, tant per mitjà de l'avaluació contínua com de les proves finals.

Dins la titulació del grau en Màrqueting i Direcció Comercial es duen a terme una àmplia gamma d'activitats formatives dissenyades i planificades per desenvolupar les competències rellevants en cada assignatura i àrea temàtica del grau.

Des de la Facultat de Ciències Socials de la UAO CEU, en col·laboració estreta amb l'Àrea de Qualitat de la UAO CEU, es desenvolupen estudis per avaluar la qualitat de la docència en el grau en Màrqueting i Direcció Comercial adreçats a realitzar un seguiment puntual del desenvolupament dels resultats d'aprenentatge. Això ens ha permès realitzar progressivament millores, que s'han anat explicitant en els informes de seguiment de la titulació, i plantejar un seguit de millores particulars que configuren en pla de millora de cada curs.

Aquesta sistematització de la informació sobre la docència del grau en Màrqueting i Direcció Comercial ens permet identificar les competències més comuns en el pla d'estudis i conèixer les principals activitats formatives desenvolupades en les diferents assignatures.

L'anàlisi de les dades sobre les activitats formatives en totes les assignatures permet conèixer aquestes activitats en termes generals i comparats així com la seva adequació en la consecució dels resultats d'aprenentatge pretesos.

Així, doncs, les classes magistrals de les assignatures permeten l'adquisició dels coneixements teòrics compresos en les competències específiques de les assignatures. Les sessions magistrals, especialment les bidireccionals, que fomenten la participació dels estudiants, en promouen també el desenvolupament de la capacitat crítica i la capacitat d'aprenentatge.

Dins les activitats que conformen l'avaluació continuada, destaca la realització de treballs o exercicis (tant individuals com en grup). El 100 % de les assignatures incorporen aquest tipus d'activitat amb una ponderació en el resultat de l'avaluació final que mai resulta inferior al 10 %. La varietat d'aquests treballs o exercicis, de forma i tipus diversos, és molt elevada i s'ajusta als requeriments formatius de les assignatures. Aquests treballs inclouen assajos, recensions, treballs d'investigació, informes, estudis de cas, exercicis estadístics, resolució de problemes, entre d'altres.

Cal també destacar l'alta importància que reben les activitats participatives dins la formació en les diferents matèries d'aquest grau. La participació dels estudiants constitueix una activitat essencial en l'activitat formativa de la major part d'assignatures. De fet, un nombre significatiu de les assignatures la incorporen com a activitat docent amb una ponderació en el resultat de l'avaluació final que mai és inferior al 10 %. D'altra banda, gairebé el 45 % de les assignatures contenen activitats formatives que consisteixen en presentacions o exposicions en públic per part dels estudiants, ja sigui de textos, treballs o exercicis. Les activitats participatives i les exposicions fomenten resultats d'aprenentatge relacionats amb la capacitat crítica, analítica i de síntesi, així com la comunicació oral.

Tanmateix, les enquestes dels estudiants al final de cada assignatura i semestre permeten determinar que hi ha elements a millorar pel que fa a l'aplicabilitat de coneixements a la pràctica en relació amb certes assignatures. Això ens indica que, en certs casos, resulta necessari adaptar més bé les activitats formatives realitzades principalment durant els seminaris i és un objectiu en el qual es treballa des del Departament d'Empresa i Economia. Aquests elements de millora s'incorporen puntualment en els informes de seguiment de la titulació i quan s'escau es defineixen accions específiques de millora en la dinàmica de funcionament i en l'organització de la titulació.

Les pràctiques externes inclouen activitats formatives específiques depenent del centre on es desenvolupen. En particular, permeten desenvolupar la capacitat d'aplicar coneixements a la pràctica, la gestió de la informació, l'adaptació a noves situacions, la preocupació per la qualitat i gestió de projectes. Així mateix, les pràctiques inclouen la redacció d'una memòria sobre l'experiència i treball realitzats en què es potencien les habilitats d'anàlisi, la gestió de la informació, el desenvolupament de projectes i la preocupació per la qualitat.

Quant al TFG, es desenvolupen un seguit d'activitats formatives per tal de millorar-ne la qualitat i l'adquisició de competències al llarg de tot el cicle de formació de l'alumne. Les activitats comencen amb la celebració d'una [sessió de formació i informació](#) específiques a l'octubre. Se'ls informa de les fases, terminis i requisits de què consta l'assignatura. Així mateix, en aquesta sessió es proporcionen consells i coneixements sobre el plantejament i desenvolupament del treball, per millorar la capacitat de gestió i recerca de la informació, i per millorar els aspectes formals que tot treball d'investigació ha d'incloure. Consegüentment, es realitzen diverses tutories (presencials) amb el tutor assignat que contribueixen al seguiment del treball i permeten planificar-lo amb lliuraments parcials i revisar-lo i discutir-lo posteriorment per part del tutor.

A més, a l'Aula Virtual de l'assignatura es posen a disposició materials complementaris per guiar i ajudar els estudiants en les diferents fases del treball. Aquestes diferents activitats i planificació, a part del desenvolupament del treball, permeten desenvolupar els resultats d'aprenentatge previstos per al TFG: capacitat d'organització i planificació (el mateix treball i les tutories presencials i lliuraments parcials); habilitats de gestió de la informació (sessions formatives prèvies i el mateix treball), capacitat d'aplicar coneixements a la pràctica (el mateix treball), capacitat d'adaptació i aprenentatge autònom (el mateix treball i les discussions amb els

tutors), disseny i gestió de projectes (sessió formativa prèvia, materials complementaris i el mateix treball), preocupació per la qualitat (sessió formativa prèvia, tutories i seguiment).

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 6.1](#)

## **6.2. Les activitats formatives, la metodologia docent i el sistema d'avaluació són adequats i pertinents per garantir l'assoliment dels resultats d'aprenentatge previstos.**

Com s'ha indicat en l'apartat anterior, el [grau en Màrqueting i Direcció Comercial](#) té un enfocament pedagògic centrat en exposicions magistrals, tallers o seminaris per part dels professors. També s'inclouen la resolució i comentari de les activitats desenvolupades pels alumnes fora de l'aula, així com la realització d'exposicions i presentacions orals en grup o individuals de treballs, o d'altres relacionades amb la matèria de l'assignatura. Finalment, els exàmens parcials o finals dirigits a determinar el grau d'aprofitament individual de cada alumne també tenen un caràcter presencial.

La formació es complementa amb el treball autònom de l'alumne, visites a empreses o institucions afins a la titulació, així com amb projectes, fòrums de debat, exercicis pràctics, material addicional, recursos audiovisuals o lectures específiques. Aquí també s'inclou la resolució de certs dubtes que manifesten els estudiants. Moltes d'aquestes accions es vehiculen a través de la plataforma CampusNet (intranet o portal online de la UAO CEU), que és la via de comunicació en línia entre el professor responsable de l'assignatura i els seus alumnes. Aquest espai virtual possibilita fer un seguiment detallat del treball dels alumnes i donar pautes a mesura que es van requerint. Es tracta d'una comunicació que pot ser dirigida al conjunt del grup o centrar-se específicament en un alumne particular en relació amb algun dubte o assumpte específic.

La participació dels estudiants és un aspecte essencial de l'activitat formativa en totes les matèries. Per això, les diverses assignatures contempnen explícitament aquest element en el procés d'aprenentatge, un aspecte que s'incorpora també al procés d'avaluació contínua. Aquesta participació s'inscriu, sobretot, dins les activitats d'avaluació contínua que comprenen tallers, conferències, seminaris i la discussió d'estudis de cas. D'altra banda, totes les matèries inclouen activitats formatives (presencials i no presencials) consistents en presentacions o exposicions en públic per part dels estudiants, ja sigui de treballs, d'exercicis o de casos pràctics. Aquestes activitats participatives i les exposicions alimenten els resultats d'aprenentatge relacionats amb la capacitat crítica, així com, òbviament, la comunicació oral. Algunes d'elles són en grup, ja que també ajuden a desenvolupar la capacitat de treballar en equip i fomentar les competències de lideratge, així com l'habilitat de resoldre problemes –o emetre un judici–, ja sigui de naturalesa teòrica, pràctica, ètica o tècnica.

Les pràctiques externes s'avaluen atenent dos elements: d'una banda, la valoració de competències del tutor de la institució externa i, de l'altra, l'avaluació de la memòria de les pràctiques per part del tutor acadèmic, que és un professor de la Universitat. El pla docent de les pràctiques detalla el contingut esperat de la memòria que cal que redacti l'estudiant.

Aquest doble sistema procura incloure dos components essencials del procés de formació a través de les pràctiques a l'avaluació final. En primer lloc, la tasca exercida a la institució externa, on el tutor del centre avalua les competències professionals i personals vinculades a l'exercici de la professió i, en segon lloc, el tutor acadèmic avalua el rigor de la memòria, en què l'estudiant mostra les competències generals i específiques adquirides. En la memòria, l'estudiant ha de presentar i analitzar l'empresa d'acollida, explicar l'activitat que hi ha desenvolupat, especificar els coneixements i competències que ha aplicat, i, finalment, valorar l'empresa i les pràctiques per, així, avaluar de manera crítica els punts forts i febles, fer propostes de millora i valorar la utilitat dels coneixements i competències adquirits durant el grau.

El TFG s'avalua essencialment a partir del treball individual de recerca; per tant, la qualitat i el rigor d'aquest treball són elements fonamentals. Els criteris específics per a l'avaluació del treball s'especifiquen al pla docent d'aquesta assignatura. Aquests criteris tenen com a eixos principals l'originalitat i la rellevància de la recerca, el nivell crític i analític, l'ús correcte de la metodologia, la capacitat d'argumentar de manera estructurada i clara, i l'ús correcte de les fonts bibliogràfiques i altres recursos que s'hagin emprat.

Les tutories presencials (com indica explícitament el pla docent), així com l'assistència al seminari metodològic del TFG són un criteri essencial en l'avaluació contínua. En aquest sentit, el seminari contribueix a la consolidació de tots aquells aspectes formals que l'estudiant ha adquirit durant del grau.

D'altra banda, les tutories periòdiques i personalitzades permeten fer un seguiment puntual del treball desenvolupat per l'alumne, i de la progressió en el procés d'aprenentatge dels resultats fixats.

La planificació i l'estructuració adequades del TFG permeten aconseguir els resultats d'aprenentatge previstos, és a dir, capacitat d'organització i planificació (el mateix treball, les tutories presencials i els lliuraments parcials); habilitats de gestió de la informació (sessions formatives prèvies i el mateix treball); capacitat d'aplicar coneixements a la pràctica i capacitat d'adaptació i aprenentatge autònom (el mateix treball i les discussions amb el tutor).

Essent conscients de la necessitat de millora del seguiment i avaluació dels TFG, el curs 2016-2017 es va constituir una comissió de treball amb la finalitat de fer una proposta de millora. El 4 de juliol de 2017, la Junta de Govern de la Universitat va aprovar un protocol per a la tutorització, seguiment i avaluació dels TFG, que va millorar de forma substancial aquests procediments (vegeu evidència "Normativa TFG (sept 2017)" de seguiment i avaluació de TFG a la carpeta d'[evidències 6.2](#)).

Tanmateix, el programa té una clara orientació internacional pel que fa a competències a desenvolupar, continguts i experiències dins del programa. Aquest objectiu persegueix garantir el domini de la llengua anglesa (nivell B2.2) al final del grau. Amb aquesta intenció s'articula una estratègia que pivota entorn de l'oferta de docència en anglès i la possibilitat d'estudiar a l'estranger durant 1 o 2 semestres.

En aquest sentit, una part dels alumnes del grau en Màrqueting i Direcció Comercial tenen la possibilitat de cursar el 25 % dels crèdits de la carrera íntegrament en anglès. Això permet integrar els estudiants ERASMUS+ i altres estudiants internacionals a l'aula, però també promoure l'estudi a l'estranger dels alumnes del grau en Màrqueting i Direcció Comercial. En aquest sentit, els estudiants tenen la possibilitat de cursar assignatures en universitats estrangeres amb les quals la UAO CEU té conveni, ja sigui via programa ERASMUS+ o mitjançant convenis bilaterals. De fet, l'esforç de l'Oficina Internacional de la UAO CEU garanteix que tots els estudiants del grau en Màrqueting i Direcció Comercial que ho sol·licitin puguin cursar entre un semestre, com a mínim i dos semestres, com a màxim, a l'estranger, on majoritàriament vehicularan els seus estudis en anglès.

Els resultats d'aprenentatge són molt satisfactoris, ja que les activitats formatives que es realitzen en el programa, així com la metodologia utilitzada reforcen el desenvolupament i aprenentatge de l'alumnat.

Respecte del sistema d'avaluació per a cada assignatura, la informació és pública i accessible al web de la titulació sense cap restricció i s'actualitza regularment. Concretament, les guies docents de cada assignatura detallen el sistema d'avaluació. Tal com es pot comprovar a la pàgina web de la Universitat, aquest sistema d'avaluació s'adapta a les particularitats de cada assignatura i està definit d'acord amb les competències i objectius d'aprenentatge específics i, en termes generals, consisteix en una combinació ponderada entre exàmens, treballs individuals o grupals, si n'hi ha, i per les contribucions a classe.

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 6.2](#)

### **6.3. Els valors dels indicadors acadèmics són adequats per a les característiques de la titulació.**

Gràcies al rigor en el procés d'admissió, a la coordinació entre el professorat i a la tasca tutorial que permet un seguiment efectiu de cada alumne, les taxes de rendiment són força positives i es mantenen per sobre del 80 %.

La taxa de rendiment a primer curs, desagregada per nota d'accés, i la de rendiment global per nota d'accés superen el 80 %, tot i que la segona es redueix, especialment en el curs 2015-2016, perquè, si la comparem amb la de primer curs, s'observa una disminució del 4,8 %, que es considera lògica atès que a la



resta de cursos l'alumnat no gaudeix d'una segona convocatòria i això fa que la taxa de rendiment global del curs disminueixi. L'indicador corresponent a la taxa d'abandonament a primer curs és un 7,8 % superior el curs 2016-2017 respecte de la taxa del curs anterior, tot i ser unes dades sensiblement inferiors als objectius de la memòria del títol (24 %). Tot i això, aquest és un dels aspectes en què caldrà incidir en el [pla de millora](#). La causa habitual de l'abandonament el primer curs està relacionada, sobretot, amb el baix rendiment acadèmic que, en molts dels casos, comporta l'incompliment de la normativa de permanència. S'observa una correlació entre el rendiment dels estudiants i la seva nota d'accés al grau.

Pel que fa a la taxa d'eficiència, és superior en el període analitzat (94,6 % i 92,3 %, respectivament) respecte dels objectius de la memòria del títol (87 %).

Respecte al percentatge de realització de TFG, tal i com s'ha comentat anteriorment, gràcies a les tutories presencials (com indica explícitament el pla docent), així com l'assistència al [seminari metodològic del TFG](#), són un criteri essencial en l'avaluació contínua, afavorint l'augment de realitzacions de TFG. En aquest sentit, el seminari també contribueix a la consolidació de tots aquells aspectes formals que l'estudiant ha adquirit durant del grau.

D'altra banda, les tutories periòdiques i personalitzades permeten fer un [seguiment](#) puntual del treball desenvolupat per l'alumne, i de la progressió en el procés d'aprenentatge dels resultats fixats, afavorint també l'augment de realitzacions de TFG.

Respecte a les [pràctiques](#), s'ha incentivat i augmentat el nombre d'alumnes que superat satisfactòriament les pràctiques externes (del 57,6% el curs 2015/2016 al 65,4% el curs 2016/2017) gràcies a les sessions informatives, seguiment, tutorització i gestions del [Servei de Pràctiques i Ocupació](#) de la Universitat ([veure evidències](#)). Tot i aquest augment, la UAO es compromet a seguir treballant per a augmentar aquesta xifra.

Totes les evidències que s'adjunten en aquest subestàndard es poden trobar clicant a l'enllaç següent: [GMDC 6.3](#)

#### **6.4. Els valors dels indicadors d'inserció laboral són adequats per a les característiques de la titulació.**

Els valors dels indicadors d'inserció laboral, a partir de les dades de l'estudi "Seguiment de la inserció laboral dels graduats universitaris 2017", promogut per l'AQU, i en el qual es reflecteixen de forma agregada les dades del grau en Direcció d'Empreses i del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, presenten els següents resultats (vegeu la [taula 6.4 de la carpeta d'evidències](#)).

Com es pot veure, les dades sobre la inserció laboral dels graduats són molt positives, ja que el 91,7 % treballa actualment i les funcions vinculades al títol (50 %)

són les principals activitats desenvolupades. L'estudi de l'AQU també valora l'Índex de Qualitat Ocupacional (IQO), que es construeix a partir de diferents indicadors: contracte, satisfacció amb la feina, retribució i adequació. Pren valors de 0 a 100, en què els valors més elevats indiquen una qualitat ocupacional més bona. L'IQO de les titulacions que imparteix la UAO CEU és de 76,3. Aquest índex està per sobre la mitjana de l'IQO de la totalitat del sistema universitari català.

Segons l'estudi de l'AQU, els titulats de grau de la UAO CEU treballen majoritàriament a Catalunya (un 70,9 %), el 20,8 % a la resta de l'Estat i el 8,3 % a Europa.

## 4. VALORACIÓ I PROPOSTA DEL PLA DE MILLORA

En aquest apartat, en primer lloc, la titulació fa una anàlisi i una reflexió sobre el seu desenvolupament, valora el grau d'acompliment dels objectius pretesos i proposa les accions de millora fruit d'aquesta valoració. En segon lloc, el departament reflexiona sobre el seu funcionament i integra les accions de millora anteriors en un pla de millora del departament.

### GRAU EN MÀRQUETING I DIRECCIÓ COMERCIAL

A partir de l'autoinforme per a l'acreditació, de març de 2015, i atenent a les accions de millora proposades, es pot afirmar que s'han assolit els objectius de les següents accions:

- Millorar i incrementar la formació metodològica qualitativa de l'estudiant. En aquest sentit, fruit dels resultats del grup de treball format per professorat del Departament de Empresa i Economia amb amplis coneixements en aquest àmbit, s'ha procedit a desenvolupar i implementar un conjunt d'activitats metodològiques per tal que l'alumnat consolidi els coneixements adquirits en aquesta activitat: anàlisi i discussió metodològica dels propis treballs d'aula; taller metodològic de 25 hores a quart curs, segon semestre, així com anàlisi metodològic de l'avaluació de TFG d'estudiants de la UAO CEU i d'altres universitats.
- Millorar la fluïdesa en la coordinació interna en l'àmbit acadèmic. En aquest sentit, s'ha incrementat el nombre de reunions de tutors i professors amb la direcció d'estudis per tal de millorar la coordinació docent. S'ha establert un mínim de cinc reunions (inici de curs, preavaluacions de primer semestre, anàlisi de qualificacions finals de l'alumnat de primer semestre, inici de segon semestre, preavaluacions de segon semestre i anàlisi de qualificacions finals de segon semestre), amb independència d'altres reunions per establir espais de reflexió i debat en relació amb el contingut de les matèries del grau, de la revisió dels models d'avaluació, de la revisió i innovació del procés docent, dels recursos didàctics, i del seguiment i de la tutorització d'alumnes, especialment, a primer curs.
- Ampliar la docència en llengua anglesa amb els crèdits equivalents en assignatures/seminaris/tallers. Aquest objectiu s'ha aconseguit, tal com ho testimonia la introducció de 6 assignatures impartides íntegrament en anglès. Així, el pla d'estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial conté un total de 6 assignatures en anglès: Ètica General (4,5 ECTS), Ètica Professional (1,5 ECTS), Direcció Comercial i Tècniques de Negociació (6 ECTS), Màrqueting Pla (3 ECTS), Estratègies de Màrqueting (9 ECTS) i Recursos Humans (6 ECTS). Això justifica que l'anglès es contempli com a idioma d'impartició del grau. S'ha esmenat aquest extrem a la sol·licitud de verificació de la titulació.

Adicionalment, als estudiants també se'ls incentiva per assolir el millor nivell d'anglès i així poder arribar a superar el requisit mínim de domini de la llengua anglesa fixat en el nivell B2.2 al final dels estudis de grau. En aquest sentit, des del primer curs del grau es proporciona als alumnes una part dels materials didàctics (bàsicament lectures d'articles) en anglès. A partir del segon semestre del segon curs, es comencen a vehicular assignatures en llengua anglesa, una experiència que s'estén a tercer curs. Per facilitar la tasca dels estudiants, la UAO CEU posa al seu abast les eines necessàries per poder garantir un seguiment adequat de totes les matèries del grau. Per això, el Servei de Llengües, mitjançant un conveni amb el British Council, organitza proves de nivell a tots els estudiants de primer curs, ofereix cursos d'anglès a la mateixa Universitat durant la franja horària de migdia i dona un servei d'assessorament continuat sobre estudis d'anglès i d'altres llengües. Com a conseqüència de la introducció d'aquesta millora, ha augmentat en més d'un 50 % el nombre d'estudiants que decideixen sortir a estudiar a l'estranger durant 6 o 12 mesos. En paral·lel, l'augment de l'oferta d'assignatures en anglès també ha afavorit l'increment del nombre d'alumnes estrangers (*incoming*) rebuts a la UAO CEU.

- Augmentar el contingut pràctic en assignatures amb una important vessant pràctica. En aquest sentit, s'ha revisat la guia docent de cada assignatura, especialment d'aquelles en què la praxis es pot fer més extensiva i s'ha donat més valor a les activitats pràctiques: tallers, seminaris i desenvolupament del treball amb casos d'estudi. Tanmateix, s'ha donat més pes en l'avaluació a les competències associades a aquestes activitats.
- Millorar l'eficiència de transmissió de continguts d'assignatures dins la mateixa àrea de coneixement. En aquest sentit, s'ha millorat la coordinació entre el professorat d'assignatures dins una mateixa àrea de coneixement, mitjançant reunions periòdiques amb intercanvi d'informació sobre metodologies, continguts i sistemes d'avaluació, per tal d'evitar solapament de continguts en el temari de les matèries o assignatures.

D'altra banda, hi ha tres accions de millora proposades a l'autoinforme que encara estan en procés de millora i que requereixen una modificació de la memòria del títol:

- Segmentar l'assignatura de 9 ECTS Direcció Comercial Sectorial en tres assignatures de 3 ECTS cadascuna d'elles-
- Reordenar les matèries i assignatures obligatòries de primer i de tercer curs.
- Organitzar conferències, tallers o seminaris a primer curs del grau amb professionals del sector.

Per tant, aquestes propostes es reincorporen en aquest Pla de millora per tal que es puguin implementar el curs 2019-2020, ja que dependran de l'aprovació de modificació de la Memòria del grau.

### **ACCIÓ 1**

Segmentar l'assignatura de 9 crèdits Direcció Comercial Sectorial en tres assignatures de 3 crèdits cada una.

#### **Apartat de la memòria que es modifica:**

Apartat 5.3

**Situació de partida:**

El grau de Màrqueting i Direcció Comercial es configura, majoritàriament, a partir d'assignatures generalistes en els àmbits del màrqueting i la direcció comercial. Tanmateix, aquesta disciplina tendeix cada vegada més a l'especialització, ja sigui sectorial o de l'ús experimentat de noves eines i tècniques metodològiques. Ho posen de manifest estudis realitzats a partir del Pràcticum dels nostres alumnes de quart curs de grau, així com a través de la inserció professional dels titulats. Per això, fruit de reunions amb el professorat del departament, així com de l'anàlisi de les opinions dels estudiants, s'ha posat en evidència la necessitat de reordenar i orientar la formació especialitzada que l'assignatura actual no aconsegueix completar. Aquesta proposta permet, a més, optimitzar la planificació docent i la càrrega lectiva en el quart curs del grau. Es tracta d'un canvi relativament menor, ja que no altera les competències que l'alumnat ha d'adquirir, sinó que, considerem que contribuirà a atorgar més coherència a l'apartat curricular específic del grau.

**Detall del canvi a introduir:**

En l'organització temporal de l'apartat 5.3 es reconverteix l'assignatura Direcció Comercial Sectorial (9 ECTS) en tres assignatures: Direcció Comercial del Sector Turisme (3 ECTS), Direcció Comercial del Sector Esports (3 ECTS) i Direcció Comercial del sector Moda (3 ECTS).

**ACCIÓ 2**

Segmentar les assignatures Empresa 1 (12 ECTS) i Empresa 2 (12 ECTS) en quatre assignatures de 6 crèdits cada una.

**Apartat de la memòria que es modifica:**

Apartats 5.1 i 5.3

**Situació de partida:**

Actualment, l'assignatura Empresa 1 amb una assignació de 12 ECTS incorpora, d'acord amb la Memòria dels estudis, continguts propis d'organització d'empreses (introducció) i microeconomia (introducció). Aquests continguts podrien tenir entitat pròpia com assignatures independents.

Anàlogament, l'assignatura Empresa 2 amb una assignació de 12 ECTS incorpora, d'acord amb la Memòria dels estudis, continguts propis de comptabilitat (introducció) i macroeconomia (introducció). Aquests continguts podrien tenir entitat pròpia com assignatures independents.

**Detall del canvi a introduir:**

Ateses les consideracions anteriors, proposem com a Pla de millora modificar el pla d'estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial i segregar l'assignatura Empresa 1 corresponent a la matèria Fonaments Bàsics de les Ciències Socials 1 (12 ECTS) en dues assignatures de 6 ECTS cadascuna: Organització d'Empreses (6 ECTS) i Màrqueting i Entorn Microeconòmic (6 ECTS).

També proposem modificar l'assignatura Empresa 2 corresponent a la matèria Fonaments Bàsics de les Ciències Socials 2 (de 12 ECTS) es desglossa en dues assignatures de 6 ECTS cada una: Màrqueting i Comptabilitat (6 ECTS) i Màrqueting i Entorn Macroeconòmic (6 ECTS).

**ACCIÓ 3**

Integrar Retail Marketing (3 ECTS) i Merchandising (3 ECTS) en una única assignatura de 6 ECTS.

Integrar les assignatures Béns de Consum (3 ECTS), Béns Industrials (3 ECTS) i

Serveis (3 ECTS) en una sola assignatura de 9 ECTS.

**Apartat de la memòria que es modifica:**

Apartats 5.1 i 5.3

**Situació de partida:**

La dispersió dels continguts en assignatures de 3 crèdits dificulta l'aprenentatge i l'organització d'un calendari d'exàmens racional i assumible per l'alumne.

**Detall del canvi a introduir:**

Les dues assignatures de la matèria 12 (Retail Marketing): Retail Marketing (3 ECTS) i Merchandising (3 ECTS) s'integren en una sola assignatura (Retail Marketing, de 6 ECTS).

Les tres assignatures de la matèria 16 (Direcció Comercial de Béns i Serveis): Béns de Consum (3 ECTS), Béns Industrials (3 ECTS) i Serveis (3 ECTS) s'integren en una sola assignatura (Direcció comercial de Béns i Serveis, de 9 ECTS).

**ACCIÓ 4**

Millorar la recerca del professorat

3.1. Motivar i incentivar els professors a incrementar la producció científica.

3.2. Motivar els professors que reuneixen les condicions a sol·licitar trams de recerca.

3.3. Intensificar les accions formatives per afavorir la recerca.

**Apartat de la memòria que es modifica**

Cap

**Situació de partida**

Tot i el percentatge de docència del grau impartit per professors doctors acreditats en relació amb el percentatge de doctors (52 %), es proposa millorar i augmentar el percentatge d'hores de docència impartides per aquest perfil de professors.

En aquest sentit, la producció investigadora de la nostra universitat encara és millorable i, per aquest motiu, el percentatge de professors acreditats i amb sexenni hauria d'augmentar.

**Detall del canvi a introduir**

Intensificació de les activitats formatives per afavorir la recerca. Intensificar el programa DOCENTIA+ com a eina incentivadora del personal docent.

**ACCIÓ 5**

Millorar l'acció tutorial

**Apartat de la memòria que es modifica**

Cap

**Situació de partida**

Cal adaptar les funcions i activitats tutorialis a partir de les noves necessitats de la titulació, i també a facilitar instruments per l'assegurament de la qualitat de la tutoria.

**Detall del canvi a introduir**

Organitzar i planificar activitats de formació tutorial en funció del cicle acadèmic de l'alumnat (tutor/mentor).

**ACCIÓ 6**

Millorar el perfil d'accés al grau en Màrqueting i Direcció Comercial

**Apartat de la memòria que es modifica**

Cap

**Situació de partida**

La taxa d'abandonament a primer curs és superior en un 7,8 % en el curs 2016-2017 respecte a la taxa del curs anterior.

**Detall del canvi a introduir**

Filtrar millor els candidats respecte de la via d'accés, qualificacions prèvies i motivació dels candidats en els processos d'admissió.

Millorar la formació de tutors envers el seguiment dels estudiants tutoritzats.

**ACCIÓ 7**

Millorar l'oferta de pràctiques en empreses

**Apartat de la memòria que es modifica**

Cap

**Situació de partida**

Tot i que el nombre de convenis és força elevat i que el nivell d'ocupabilitat dels alumnes del grau és molt alt, encara es pot millorar i augmentar l'oferta de pràctiques, especialment en empreses on l'activitat de màrqueting conforma la part central del seu model de negoci.

**Detall del canvi a introduir**

Estrènyer les relacions amb les empreses amb les quals la Universitat té conveni i augmentar el nombre d'empreses multinacionals a la cartera d'empreses col·laborades amb la UAO CEU.

**ACCIÓ 8**

Organització de conferències, tallers o seminaris al primer curs del grau amb professionals del sector

**Apartat de la memòria que es modifica**

Cap

**Situació de partida**

Hi ha una absència de participació d'experts i professionals del sector en conferències, tallers o seminaris al primer curs de grau. Aquest fet pot desincentivar les expectatives i motivacions de l'alumnat a l'inici de la seva experiència amb el grau, entenent que es tracta d'uns estudis que han de tenir un fort component pràctic. Si bé aquest component es fa extensiu a partir, sobretot, de segon curs, cal un esforç per apropar més la realitat de l'activitat a la primera etapa acadèmica de l'alumnat.

**Detall del canvi a introduir**

Organitzar i planificar visites de professionals de l'àmbit del màrqueting i la direcció comercial per aportar i contrastar amb l'alumnat la seva experiència professional.

## PLA DE MILLORA DE LA TITULACIÓ

Núm.	Diagnòstic	Objectius	Tasques (accions proposades)	Prioritat A,B,C,D	Responsable/s	Terminis	Modificació?
1	Hi ha desequilibri en el nombre de ECTS d'alguna de les assignatures del grau, a més de desequilibri en alguns dels seus continguts	Reduir i agrupar el nombre d'algunes assignatures de 3 ECTS en 6 ECTS i de separar i convertir matèries de 12 ECTS en 6 ECTS, així com actualitzar les assignatures.	Revisió i ordenació de les matèries i activitats formatives proposades	A	Director de Departament Director d'estudis	Curs 2019-20	Sí
2	Necessitat de millorar la recerca del professorat	Incrementar la productivitat, la visibilitat i l'impacte de l'activitat científica del professorat d'acord amb els criteris de qualitat específics en l'àmbit de les ciències socials	1.1- Motivar i incentivar els professors a incrementar la producció científica. 1.2- Motivar els professors que reuneixen les condicions a sol·licitar trams de recerca. 1.3- Intensificar les accions formatives per afavorir la recerca.	A	Vicerektorat de Recerca Director de Departament	Curs 2018-19	No
3	Necessitat de millorar l'acció tutorial	Elaborar i formar els tutors en les noves funcions i activitats tutorialis adaptades a les noves necessitats de la titulació.	Organitzar i planificar activitats de formació tutorial en funció del cicle acadèmic de l'alumnat (tutor/mentor)	B	Vicerektorat d'Estudiants Tutors	Curs 2018-19	No
4	La taxa d'abandonament a primer curs és superior en un 7,8 % en el curs 2016-2017 respecte a la taxa del curs anterior	Millorar el perfil d'accés al grau en Màrqueting i Direcció Comercial	Filtrar millor els candidats respecte de la via d'accés, qualificacions prèvies i motivació dels candidats en els processos d'admissió. Millorar la formació de tutors envers el seguiment dels estudiants tutoritzats.	A	Servei d'Admissions Vicerektorat d'Estudiants Tutors i director d'estudis	Curs 2018-19	No



5	L'oferta de pràctiques no sempre està adaptada a les necessitats i expectatives de l'alumnat del grau.	Millorar l'oferta de pràctiques en qualitat i quantitat.	Estrènyer les relacions amb les empreses, augmentar el nombre d'empreses multinacionals a la nostra cartera i, sobretot, que les pràctiques estiguin estretament vinculades a les competències del grau.	A	Servei de Pràctiques	Curs 2018-19	No
6	Necessitat d'ampliar la perspectiva professional en la docència	Organitzar conferències, tallers o seminaris al primer curs del grau amb professionals del sector.	Organitzar periòdicament visites de professionals en l'àmbit del màrqueting i la direcció comercial per aportar i contrastar amb l'alumnat la seva experiència professional.	A	Direcció Departament Direcció d'estudis	Curs 2018-19	No

## VALORACIÓ I PROPOSTA DEL PLA DE MILLORA DEL DEPARTAMENT

Seguint les indicacions del Comitè d'Avaluació Externa, s'ha procedit a actualitzar en l'aplicatiu informàtic la memòria del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, atenent d'aquesta manera la proposta de millora requerida número 1.

De la mateixa manera, en relació amb el grau en Màrqueting i Direcció Comercial, la motivació de l'informe de Comitè d'Avaluació Externa referida a la proposta de millora requerida número 3 on s'indicava que "el centre ha d'incrementar el nombre de professors doctors i doctors acreditats que imparteixen docència en el títol, així com incentivar i millorar la investigació del seu professorat" s'atén assenyalant que s'ha millorat l'adequació del professorat al programa formatiu, tal com s'ha detallat en l'apartat Estàndard 4 anterior d'aquest mateix informe, així com en l'Informe de seguiment del grau en Màrqueting i Direcció Comercial.

Quant a les accions desenvolupades en el bienni 2015-2017 per tal d'assolir les fites marcades en el Pla de millora de l'Autoinforme d'acreditació del grau en Màrqueting i Direcció Comercial cal fer les següents remarques:

**1.** Durant el període 2015-2017, s'han millorat els mecanismes de coordinació de la titulació adreçades a corregir algunes de les disfuncions que s'apuntaven en l'Autoinforme d'acreditació. En aquest sentit, cal assenyalar que cada semestre es fa una valoració conjunta entre el director del Departament d'Empresa i Economia i la coordinació dels estudis en Màrqueting i Direcció Comercial, per avaluar els resultats relacionats amb la totalitat dels elements del sistema de qualitat interna, especialment pel que fa a la satisfacció dels estudiants i el rendiment acadèmic assolit en les diferents assignatures. Les taules d'indicadors agregats ofereixen els resultats agregats de satisfacció dels alumnes derivats del qüestionari de les enquestes de satisfacció que se'ls faciliten. La resposta d'aquestes enquestes de satisfacció és pràcticament obligatòria per als estudiants, ja que per poder accedir a les seves notes finals han d'emplenar els qüestionaris sobre la docència rebuda en tots els cursos i assignatures. Per tant, el grau de participació dels estudiants en l'avaluació del professorat és pràcticament del 100 %, ja que, com hem dit, per poder conèixer els resultats del seu rendiment acadèmic mitjançant el CampusNet, els estudiants estan obligats a avaluar prèviament el professor de l'assignatura de forma individual. Això fa que la seva participació en aquest procés sigui, en general, molt superior en comparació amb altres universitats, atès que pràcticament la totalitat dels estudiants realitzen aquesta valoració, excepte algun abandonament. A més, a part d'avaluar els professors, els estudiants poden fer comentaris en relació amb la docència rebuda i el professor que l'ha impartit, i en relació amb la planificació de l'assignatura i la metodologia emprada pel professor.

**2.** Una dels objectius fixats en el Pla de millora per al període 2015-2017 era millorar la internacionalització dels estudis. Aquest objectiu s'ha aconseguit tal com ho testimonia la introducció de 6 assignatures impartides íntegrament en anglès. Així, el pla d'estudis del grau en Màrqueting i Direcció Comercial conté un total de 6 assignatures en anglès: Ètica General (4,5 ECTS), Ètica Professional (1,5 ECTS), Direcció Comercial i Tècniques de Negociació (6 ECTS), Màrqueting Pla (3 ECTS),

Estratègies de Màrqueting (9 ECTS) i Recursos Humans (6 ECTS), la qual cosa justifica que l'anglès es contempli com a idioma d'impartició del grau. S'ha esmenat aquest extrem en la sol·licitud de verificació de la titulació.

Adicionalment, també s'incentiva els estudiants perquè assoleixin el millor nivell d'anglès i així puguin arribar a superar el requisit mínim de domini de la llengua anglesa fixat en el nivell B2.2 al final dels estudis de grau. En aquest sentit, des de primer curs de grau es proporciona als alumnes una part dels materials didàctics (bàsicament lectures d'articles) en anglès. A partir del segon semestre del segon curs, es comencen a vehicular assignatures en llengua anglesa, experiència que s'estén a tercer curs.

Per facilitar la tasca dels estudiants, la UAO CEU posa al seu abast les eines necessàries per poder garantir un seguiment adequat de totes les matèries del grau. Per això, el Servei de Llengües, mitjançant un conveni amb el British Council, organitza proves de nivell a tots els estudiants de primer curs, ofereix cursos d'anglès a la mateixa Universitat durant la franja horària de migdia i posa a disposició un servei d'assessorament continuat sobre estudis d'anglès i d'altres llengües.

Com a conseqüència de la introducció d'aquesta millora, ha augmentat en més d'un 50 % el nombre d'estudiants que decideixen sortir a estudiar a l'estranger durant 6 o 12 mesos. En paral·lel, l'augment de l'oferta d'assignatures en anglès també ha afavorit l'increment del nombre d'alumnes estrangers (*incoming*) rebuts a la UAO CEU.

**3.** Seguint les recomanacions del Comitè d'Avaluació Externa s'han detallat en més gran mesura les activitats formatives, sistemes d'avaluació i metodologies docents.

En particular, les activitats formatives es vehiculen mitjançant exposicions magistrals, tallers o seminaris, per part dels professors. També aquí s'inclouen la resolució i comentari de les activitats desenvolupades pels alumnes fora de l'aula, així com la realització d'exposicions i presentacions orals en grup o individuals de treballs, o d'altres relacionades amb la matèria de l'assignatura. Finalment, els exàmens parcials o finals dirigits a determinar el grau d'aprofitament individual de cada alumne també tenen un caràcter presencial.

La formació dels alumnes, més enllà del treball autònom de l'alumne, s'ha reforçat, tal com s'indicava en el Pla de millora, amb visites a empreses o institucions afins a la titulació, així com amb projectes, fòrums de debat, exercicis pràctics, material addicional, recursos audiovisuals o lectures específiques. Aquí també s'inclou la resolució de certs dubtes que manifesten els estudiants. Moltes d'aquestes accions es vehiculen a través de la plataforma CampusNet (intranet o portal en línia de la UAO CEU) que és la via de comunicació en línia entre el professor responsable de l'assignatura i els seus alumnes. Aquest espai virtual possibilita fer un seguiment detallat de la feina dels alumnes i donar pautes a mesura que es van requerint. Una comunicació que pot ser adreçada al conjunt del grup o que es pot centrar específicament en un alumne particular en relació amb algun dubte o assumpte específic.

La participació dels estudiants és un aspecte essencial de l'activitat formativa en totes les matèries. Per això les diverses assignatures contemplen explícitament aquest element en el procés d'aprenentatge, un aspecte que s'incorpora també al procés d'avaluació contínua. Aquesta participació s'inscriu, sobretot, dins de les activitats d'avaluació contínua que comprenen tallers, conferències, seminaris i la discussió d'estudis de cas. D'altra banda, totes les matèries inclouen activitats formatives (presencials i no presencials) consistents en presentacions o exposicions en públic per part dels estudiants, ja sigui de treballs, d'exercicis o de casos pràctics. Aquestes activitats participatives i les exposicions alimenten els resultats d'aprenentatge relacionats amb la capacitat crítica, així com, òbviament, la comunicació oral. Aquestes activitats, algunes de les quals són en grup, també ajuden a desenvolupar la capacitat de treballar en equip i fomentar les competències de lideratge, així com l'habilitat de resoldre problemes o d'emetre un judici, ja siguin de naturalesa teòrica, pràctica, ètica o tècnica.

**4.** Seguint recomanacions de diversos comitès d'avaluació externa, el Pla de millora per al bienni 2015-2017 va incloure la necessitat de dissenyar una rúbrica de TFG que permetés avaluar els TFG dels alumnes, tot evitant qualsevol índex d'arbitrarietat en el procés d'avaluació del TFG.

L'avaluació del TFG es realitza un cop s'ha dipositat el treball (prèviament validat pel tutor del TFG) en sessió pública presidida per una comissió d'avaluació, d'acord amb el calendari aprovat per la Universitat. El TFG serà avaluat atenent els següents criteris: presentació i estructura, claredat i pertinència dels continguts, originalitat i caràcter innovador, integració de competències i continguts treballats en el grau, caràcter reflexiu i argumentació interna, ús de bibliografia especialitzada, qualitat de la exposició, i defensa oral del treball. El tribunal d'avaluació té tres membres: dos professors de la UAO CEU i un altre professor d'una altra universitat. La valoració del TFG és individual per part de cada membre del tribunal i la nota d'avaluació final és col·legiada.

Les propostes de millora per al bienni 2018-2020 passen, fonamentalment, un cop aixecades les condicions de l'acreditació favorable de l'AQU, per modificar la Memòria del grau en Màrqueting i Direcció Comercial, tal com ja hem sol·licitat en relació amb el grau en Direcció d'Empreses.

El Departament també confia en poder oferir el grau en Global Business (180 ECTS) que, com ja s'ha comentat en l'apartat de presentació del Departament d'aquest informe de seguiment, va ser verificat favorablement per AQU l'any 2017, però mai no ha arribat a implementar-se a causa de la resolució desfavorable del Consell d'Universitats. El juliol del 2017, la UAO CEU va presentar un recurs d'alçada contra aquesta resolució i, després de gairebé un any, encara està pendent de resolució final.

També considerem necessari estrènyer les relacions amb les empreses amb les quals la Universitat té conveni i augmentar el nombre d'empreses multinacionals a la cartera d'empreses que formen part del llistat d'empreses col·laborades amb la UAO CEU.

Cal reforçar el seguiment de la nova metodologia del TFG, comentada prèviament, amb la intenció clara de millorar la taxa de graduació en les diferents titulacions de grau que depenen del Departament.

Finalment, treballem per ampliar la connexió entre la formació complementària impartida als alumnes i el món professional i empresarial. En aquest sentit, a banda de les visites a empreses o institucions que formen part de les activitats formatives, es preveu programar de manera regular cicles de conferències amb empresaris, directius i experts en les matèries, el testimoni dels quals ha d'ampliar la mirada dels alumnes més enllà de les aules.

## PLA DE MILLORA DEL DEPARTAMENT

Núm.	Diagnòstic	Objectius	Tasques (accions proposades)	Prioritat A,B,C,D	Responsable/s	Terminis	Modificació?
1	Cal millorar el pla d'estudis de màrqueting actualment hi ha molta dispersió en les assignatures i cal una actualització dels continguts.	Modernitzar el grau adaptant-lo a les noves realitats que el sector presenta. Cal també un pla d'estudis amb una assignació de crèdits equilibrats tant en els continguts com pedagògicament en els semestres.	Modificació de la Memòria del Grau en Màrqueting i Direcció Comercial	A	Directora de departament Director d'estudis	Bienni 2018-20	Sí
2	Necessitat de millorar l'oferta de graus.	Cal complementar i ampliar l'actual oferta de graus del departament amb un nou grau de perfil més internacional.	Fer seguiment i donar resposta les eventuals al·legacions que s'hagin de presentar davant del Consejo de Universidades derivades del recurs presentat per aquesta universitat davant la resolució desfavorable del Consejo de Universidades per la implementació del grau.	B	Vicerektorat d'ordenació acadèmica Degà Directora de departament	Curs 2018-19	No
3	Necessitat de millorar les relacions amb les empreses.	Ampliar el nombre d'empreses multinacionals a la cartera que formen part del llistat d'empreses col·laboradores amb la UAO i establir relacions més properes.	Contactar amb noves empreses de caràcter multinacional i revisar els convenis de les que tenim fins ara.	B	Servei de pràctiques i ocupació Vicerektorat d'estudiants	Bienni 2018-20	No
4	Necessitat de millorar el seguiment del TFG.	Millorar la taxa de graduació de les diferents titulacions de grau que depenen del departament.	Aplicar la nova metodologia de TFG	A	Directora de departament Director d'estudis Tutor de TFG/	Curs 2018-19	No

5	Oferir formació complementària als alumnes en connexió amb el món professional i empresarial.	Oferir als alumnes la possibilitat de proximitat al món professional i empresarial, de manera que es permeti als alumnes ampliar la mirada més enllà de les competències específiques que es treballen a l'aula.	Reorganització dels horaris dels graus de manera que quedi un espai còmode per organitzar conferències amb empresaris, directius i experts en matèries	A	Directora de departament Director d'estudis	Curs 2018-19	No
---	---	--	--	---	--	-----------------	----

## 5. EVIDÈNCIES

Les evidències que s'adjunten en aquest informe de seguiment es poden veure en la subcarpeta [ISD\\_2015\\_2017/EVIDENCIES\\_GMDC](#)