



UNIVERSITAT
ROVIRA i VIRGILI

ESIC Business&Marketing School

INFORME DE SEGUIMENT

Titulació:

Grau en Màrqueting

CURS 2017-2018

Dr. Jordi Villoro
Director de la Titulació

Segundo Huarte
Degà Àrea Universitària

Dra. Mª de las Mercedes de Obesso
Directora de Qualitat Acadèmica

Índex

1. Presentació del centre	1
2. Valoració de l'assoliment dels estàndards	2
Estàndard 1: Qualitat del Programa Formatiu	2
Estàndard 2: Pertinença de la Informació Pública	4
Estàndard 3: Eficàcia del Sistema de Garantia Interna de la Qualitat	5
Estàndard 4: Adequació del Professorat al Programa Formatiu	6
Estàndard 5: Eficàcia dels Sistemes de Suport a l'Aprenentatge	8
Estàndard 6: Qualitat dels Resultats dels Programes Formatius	10
3. Valoració final i propostes de millora	13
3.1 Valoració final	13
3.2 Seguiment del Pla de Millora Anterior	14
3.3 Seguiment de les recomanacions externes	15
3.4 Nou Pla de Millora	15

1. Presentació del centre

ESIC Business & Marketing School és una escola de negocis privada, fundada l'any 1965 per la Congregació Religiosa dels Sacerdots del Cor de Jesús (Pares Reparadors). És l'escola de negocis líder en ensenyament de màrqueting a l'estat espanyol, amb nou Campus operant a les principals ciutats de l'estat, a través dels quals vol respondre, mitjançant el conjunt de les seves àrees d'activitat (Grau, Postgrau, *Executive Education*, Institut d'Economia Digital –ICEMD-, Idiomes, Unitat de Desenvolupament Professional, Editorial, etc.), a les necessitats actuals de l'empresa i del seu entorn competitiu, formant professionals capaços d'analitzar, reflexionar, decidir i actuar responsablement a tots els nivells dins l'empresa.

ESIC Barcelona té presència física amb dos Campus; el Campus de Postgrau consta de dos edificis, un al Carrer Marià Cubí 124 i l'altre al Carrer Santaló 36, tots dos funcionant a ple rendiment des de l'any 2005. El mes de maig del 2017 es va inaugurar la primera fase de construcció del Campus Universitari d'ESIC a Barcelona, situat al Passeig Santa Eulàlia 2-4, i el setembre del 2018 es va inaugurar la segona fase, amb noves infraestructures com l'auditori, dues aules d'informàtica, sales d'estudi, biblioteca, zona de bar i espais enjardinats i d'esbarjo, entre d'altres. En total, el Campus Universitari compta amb un total de 1.960 metres quadrats construïts, dels quals 1.690 són superfície edificada útil, destinats a satisfer les necessitats de tota la comunitat universitària.

Tots els estudiants del Grau de Màrqueting tenen a la seva disposició una sèrie de serveis que complementen la seva formació i els preparen pel seu futur dins i fora de la Universitat. A ESIC posem a disposició de l'alumnat la Unitat de Desenvolupament Professional (UDP), no només durant la seva etapa d'estudiant, sinó també un cop finalitzada la formació, per tal que pugui rebre assessorament professional integral per encarar la vida laboral amb èxit, a més de poder accedir a una borsa d'ofertes de feina adaptades a la seva formació i etapa professional. El servei d'acompanyament també inclou la celebració dels *Outdoors Professionals* (visites a diferents empreses perquè coneguin casos reals d'èxit empresarial), els tallers i fòrums de feina impartits per diversos experts, i també una variada oferta de programes formatius, addicionals a la docència del Grau, que busquen ampliar i aprofundir en aquelles matèries que, donada la naturalesa del món empresarial actual, requereixen una actualització de continguts per oferir formació d'avantguarda, fonamentada en els valors de responsabilitat social i ètica empresarial.

En concret, el present informe té l'objectiu de fer un seguiment acurat del Grau de Màrqueting, que té la denominació curta de "Màrqueting" i, més específica, de "Graduat/a en Màrqueting per la Universitat Rovira i Virgili", i pertany a la branca de coneixement de Ciències Socials i Jurídiques, en què es divideixen tots els estudis del Sistema Universitari de Catalunya. El Grau, impartit en la modalitat presencial en la seva totalitat, es compon de 43 assignatures entre matèries de formació bàsica, obligatòries, optatives i treball final de Grau, sumant un total de 240 crèdits ECTS que s'han de superar per obtenir la titulació.

El passat curs 2017-2018 va arrencar, per primera vegada, el Grau de Màrqueting a les instal·lacions del Campus Universitari d'ESIC a Barcelona, situat al Pg. Santa Eulàlia 2-4, i en el mes de gener del 2019, en curs, es presenta per primera vegada l'Informe de Seguiment de Centre (ISC) a la Universitat Rovira i Virgili, referent al primer any de docència d'aquests estudis. Prèviament, el curs 2016-2017 es va programar un *Bachelor*, que havia de permetre als estudiants matricular-se al segon curs del Grau de Màrqueting.

La persona responsable d'aquests estudis, per part de la Universitat Rovira i Virgili, és el Dr. Domènec Puis Valls, Vicerector de Programació Acadèmica i Docència, i per part d'ESIC Barcelona, el Dr. Jordi Villoro Armengol, Director de la Titulació, i Segundo Huarte, Degà de l'Àrea Universitària d'ESIC.

2. Valoració de l'assoliment dels estàndards

Estàndard 1: Qualitat del Programa Formatiu

El Grau de Màrqueting manté els objectius, el perfil de competències i pla d'estudis que es van presentar en el procés d'acreditació. Es segueixen considerant vàlids els objectius i perfil de competències que es corresponen amb els requisits de la disciplina i del nivell formatiu del MECES. S'ha aplicat el pla d'estudis i no s'han detectat punts febles o situacions susceptibles d'un pla de millora. L'estructura del currículum en aquest primer curs ha estat coherent i els estudiants han pogut completar el curs sense incidències. El grau és presencial i els estudiants disposen d'horaris compactats i que mantenen la mateixa estructura durant totes les setmanes del semestre.

La titulació disposa de mecanismes de coordinació docents adequats. L'organització interna es correspon amb una estructura matricial en la que el professor depèn del Director de Titulació i de Secretaria Acadèmica per qüestions de coordinació de curs i depèn del Director de Departament Acadèmic pel que fa a la coordinació dels continguts de l'assignatura. Hi ha 9 departaments (Direcció de Màrqueting, Humanitats i Dret, Informàtica i Noves Tecnologies, Investigació de Mercats i Mètodes Quantitatius, Economia i Finances, Comunicació i Publicitat, Idiomes, Direcció d'Empreses i TFG).

Els mecanismes de coordinació horitzontal i vertical per detectar carències i solapaments es detallen a la Política de Coordinació Docent (<https://www.esic.edu/calidad/pdf/politica-de-coordinacion-docente.pdf>), i en concret consten d'una reunió inicial de claustre de tots els professors del grau, dues reunions dels professors que tenen docència a cada semestre (una reunió per semestre), una reunió de cadascun dels departaments amb els professors de les assignatures del propi departament i es fomenten les reunions de professors amb assignatures comunes o complementàries per evitar solapaments.

Tenint en compte les dades, es considera adient el perfil d'ingrés de l'estudiant i es valora adequadament l'oferta i la demanda del títol, pel que fa la relació entre places ofertes, estudiants preinscrits, matriculats, vies d'accés,... Ha estat el primer curs i s'han cobert les places en un alt percentatge. S'han detectat punts febles en la captació d'estudiants que un cop resolta permeten preveure que les places es cobreixin en la seva totalitat en el proper curs.

El total d'estudiants durant el curs 2017-2018 va ser de 99 dels quals 55 provenien del *Bachelor* i es van matricular al segon curs. Els 44 que es van matricular a primer curs provenien de nou ingrés.

Les dades dels estudiants de nou ingrés són:

Places ofertes	60	100%
Nombre d'estudiants preinscrits	54	90%
Estudiants en 1ª preferència	36	60%
Total Estudiants matriculats	44	73%
Accés estudiants per PAU	38	86,4%
Accés estudiants per CFGS	6	13,6%
Nota mitjana accés per PAU	6,51	
Nota mitjana accés per CFGS	6,24	

Nombre d'estudiants Dones	20	45,5%
Nombre d'estudiants Homes	24	54,5%
Estudiants fins a 20 anys	33	75,0%
Estudiants de 21 a 25 anys	10	22,7%
Estudiants de més de 25 anys	1	2,3%
Estudiants de Catalunya	38	86,3%
Estudiants de la resta de l'Estat	1	2,3%
Estudiants estrangers ¹	5	11,4%

Donat que el nombre d'estudiants de nou ingrés és inferior al nombre de places ofertes es va activar un pla de millora en el procés de captació i comunicació. El resultat ha estat que en el curs 2018-2019 el número d'estudiants matriculats s'ha incrementat fins a 74 al primer curs, cobrint la totalitat de places ofertes places ofertes. En aquest procés de captació hem detectat l'interès per cursar els estudis en llengua anglesa tant per mercat nacional com internacional.

Les normatives que afecten directament a l'estudiant són bàsicament la guia acadèmica del curs (https://www.esic.edu/pdf/guia_academica_grado_bcn.pdf) i les guies docents de les assignatures (<https://www.esic.edu/buscador-guias-docentes/?IdP=182>). L'estudiant té accés al seu contingut per una doble via. De manera general consultant la pàgina web d'ESIC que conté la informació pública a la que tothom té accés

¹ Colòmbia, Andorra, Veneçuela, Itàlia, Ucraïna

(<https://www.esic.edu/es/grado-oficial-marketing-barcelona/>) o com a estudiant del grau té aquesta informació en el campus virtual (<https://campusvirtual.esic.edu/public/>).

Per tant, l'estudiant disposa de tota aquesta informació i l'aplicació d'aquestes normatives s'ha realitzat de manera adient.

CANVIS EN LA MEMÒRIA, EN LA COORDINACIÓ O EN LES NORMATIVES: La Titulació està en fase d'implantació i per tant no s'ha produït cap modificació ni en la memòria (en els objectius o en les competències dels títols), ni en la coordinació (horitzontal o vertical), ni en la planificació horària, ni en les normatives del Centre o de la Titulació durant el curs.

Subestàndards:

- 1.1. En progrés vers l'excel·lència
- 1.2. S'assoleix
- 1.3. S'assoleix amb condicions donat que no s'han cobert totes les places disponibles
- 1.4. S'assoleix
- 1.5. S'assoleix

Estàndard 2: Pertinença de la Informació Pública

La informació relativa a la Titulació és pública i es pot consultar a la web. La Titulació està en fase d'implantació i s'està treballant en incorporar tota la informació que es requereix. Ja es disposa a la pàgina web d'informació veraç i accessible sobre les característiques de la Titulació. A nivell general hi consta la Memòria, la Guia Acadèmica, així com els objectius, competències i requisits d'accés.

A nivell més concret hi ha tota la informació sobre el Pla d'Estudis. Estan detallades les assignatures, el professorat, el calendari i les Guies Docents. A les guies docents es pot trobar tota la informació de l'assignatura: Objectius, competències, continguts, metodologies, sistema d'avaluació, dades del professorat,...

Donat que el Títol està en fase d'implantació no hi consten els Informes de Seguiment (aquest és el primer) i tampoc hi ha dades sobre desenvolupament i resultats.

Tota la informació sobre el grau es troba a: <https://www.esic.edu/es/grado-oficial-marketing-barcelona/>

La informació de la pàgina web es revisa periòdicament per tal que estigui actualitzada i per verificar que sigui accessible i operativa.

CANVIS EN LA INFORMACIÓ PÚBLICA SOBRE EL TÍTOL, SOBRE DESENVOLUPAMENT I RESULTATS I SOBRE EL SIGQ: No hi ha hagut canvis i segueix comptant els criteris desenvolupats a la memòria.

Subestàndards:

- 2.1. S'assoleix
- 2.2. No s'assoleix donat que és el primer any d'implantació del títol
- 2.3. S'assoleix

Estàndard 3: Eficàcia del Sistema de Garantia Interna de la Qualitat

PROCEDIMENTS I REGISTRES DEL SGIQ: Disseny, mecanismes de suport, revisió i millora dels seus objectius i de les seves competències, gestió de reclamacions.

GARANTIA DE QUALITAT D'ESIC: Amb la voluntat de formar persones cap a l'excel·lència i amb una oferta acadèmica ben diferenciada, ESIC vol ser un vincle entre l'empresa i les persones, des dels estudis universitaris als programes de Postgrau i *Executive Education*.

A la nostra preocupació per fer cada dia les coses el millor i per tant, treballar des de la millora contínua, ESIC llança l'any 2006 un Projecte de Millora Contínua, que té com a objectiu articular en tota l'Escola els processos i recursos suficients per implantar una política de Qualitat cap a l'Excel·lència.

El Projecte de Millora, emmarcat en un Sistema de Garantia de Qualitat d'ESIC (SGC-ESIC), té com a propòsit implementar els objectius de qualitat. En aquest sistema s'estableix com ESIC utilitza els seus òrgans, reglaments, criteris, processos, etc. per millorar la qualitat dels seus títols, la selecció i promoció del seu professorat, la planificació i el desenvolupament o els resultats de l'aprenentatge i també com implicar a diferents grups d'interès en el disseny, desenvolupament, avaluació i difusió de les seves activitats formatives.

Tot aquest Sistema de Garantia de Qualitat s'emmarca dins d'una filosofia de treball de Millora Contínua. Aquest SGC compleix els requisits del model d' AUDIT, que està implementat en tots els Campus i certificat a Madrid i València.

Tots els grups d'interès d'ESIC (Professors, Investigadors, Estudiants, Personal d'Administració i Gestió, etc.) es troben representats en les diferents comissions creades al voltant del Sistema de Qualitat d'ESIC. A més, qualsevol persona que ho desitgi pot transmetre la seva opinió i participar del Sistema de Qualitat d'ESIC, a través de la Bústia virtual "Bústia de suggeriments". Aquesta bústia té com a objectiu, oferir un mitjà de comunicació obert ininterrompudament a tots els grups d'interès, on expressar opinions, iniciatives, propostes de millora, en definitiva, qualsevol aspecte relacionat amb ESIC.

La informació pel que fa al Sistema de Gestió de la Qualitat d'ESIC, és pública i es pot consultar en el següent enllaç: http://www.esic.edu/calidad/manual_de_calidad.php.

La informació pel que fa al procés per a la recollida de suggeriments és pública i es pot consultar en el següent enllaç: https://www.esic.edu/calidad/pdf/proceso_sugerencias_E.pdf

Tots els Campus d'ESIC treballen sota el sistema de gestió que està acreditat amb AUDIT en la seva implantació en els Campus de Pozuelo d'Alarcón (Madrid) i València. En el cas del Campus de Barcelona ho passarà quan compleixi el requisit imprescindible de tenir una promoció de graduats per a presentar-se a l'acreditació.

PROCEDIMENTS I INDICADORS: ESIC posa a disposició dels seus grups d'interès el seu Sistema de Qualitat. La documentació que s'ofereix del Sistema de Qualitat són els procediments, les polítiques i els formats vinculats a aquest.

PROCEDIMENTS I REGISTRES DEL SGIQ DEL TÍTOL: A la pàgina web del títol està declarat el Manual de Garantia de Qualitat, així com el seguiment del Grau en Màrqueting

Tot el referent a la Titulació, estarà declarat en aquest Informe Anual i publicat al web corporatiu d'ESIC. Els informes del títol es poden veure visitant els següents links.

- Política de Comissions: <https://www.esic.edu/pdf/politica-de-comision-de-titulacion.pdf>
- Comissió de Titulació: https://www.esic.edu/pdf/comision_titulacion_grmk_barcelona.pdf

Un cop completats es publicaran els resultats de la Titulació i l'Informe de Seguiment del Títol.

Subestàndards:

- 3.1. En progrés vers l'excel·lència
- 3.2. S'assoleix
- 3.3. S'assoleix

Estàndard 4: Adequació del Professorat al Programa Formatiu

Amb la plantilla de professorat d'ESIC es pot cobrir la càrrega docent dels cursos d'aquesta titulació i el nombre d'hores que requereixen presència i/o participació de professors/es per a la correcta realització de les activitats formatives previstes.

Degut el component altament professional d'aquest grau es necessita un perfil de docent vinculat al món de l'empresa. ESIC compta en el seu claustre amb un equip de professionals amb una àmplia experiència en el món de l'empresa. Són professionals en actiu que combinen la gestió i la docència i aporten les seves vivències i la realitat del mercat a l'aula. Són professors que compaginen també les classes de grau i de postgrau. La relació dels professors que imparteixen cada assignatura es pot trobar consultant la informació acadèmica en el següent enllaç: <https://www.esic.edu/es/grado-oficial-marketing-barcelona/> (apartat Informació Acadèmica < Pla d'Estudis i Professorat).

Amb la finalitat de donar resposta al previsible creixement de l'activitat i preveure i anticipar possibles incidències, previ al curs 2017/2018 al que es refereix aquest Informe, es va implementar un pla d'acció que tenia i té com a objectiu seguir garantint els mínims exigits en la Titulació pel que fa al professorat. Les actuacions es concreten en la incentivació a iniciar estudis de doctorat entre el professors actuals, en la contractació de professors doctors acreditats i en el foment de la participació en grups d'investigació i en programes de mobilitat per facilitar que els doctors puguin acreditar-se.

PARTICIPACIÓ DEL PROFESSORAT: Per millorar la qualitat docent, el claustre de Barcelona ha pogut participar en els sis cursos d'estiu/jornades de departaments amb participació de professors de tots els Campus i organitzats per tot l'Estat (València, Salamanca, Madrid,..., organitzats durant el mes de juny i la primera quinzena de juliol 2018.

A nivell institucional ESIC compta amb un Pla d'Investigació i amb un Pla d'Accreditació (https://www.esic.edu/investigacion_esic.php?lang=E) per donar suport al professorat, en aquests dos àmbits. Pel que fa a la investigació, l'objectiu és impulsar-la i en aquest Pla es contempen des d'ajuts econòmics per publicació d'articles, com a reducció d'hores lectives per projectes desenvolupats. D'altra banda, l'objectiu del pla d'acreditació és motivar i acompanyar al professorat en tot el procés d'acreditació.

Tota l'activitat d'investigació (projectes d'investigació, tesis doctorals defensades, publicació d'articles, ponències,...) que s'ha desenvolupat a ESIC i en la que han participat professors del claustre de Barcelona, ha estat coordinada des del Campus de Madrid. A partir el curs 2017/2018 es comença a descentralitzar aquesta activitat. Els primers resultats són el nomenament d'un responsable d'investigació a ESIC Barcelona, la creació d'un equip d'investigació format exclusivament per professors del claustre, una estada d'investigació a la universitat ESAN de Perú, una ponència al simposi internacional d'innovació docent (IMAT), un professor que inicia els estudis de doctorat, un altre professor que inicia els tràmits per acreditar-se, ...

Total Professors	18	100%
Professors Llicenciats	9	50%
Professors Doctors*	9	50%
Hores impartides Llicenciats**	730	40.6%
Hores impartides Doctors**	1.070	59,4%
Professors Dedicació Parcial	6	33.3%
Professors Dedicació Plena	12	66.6%

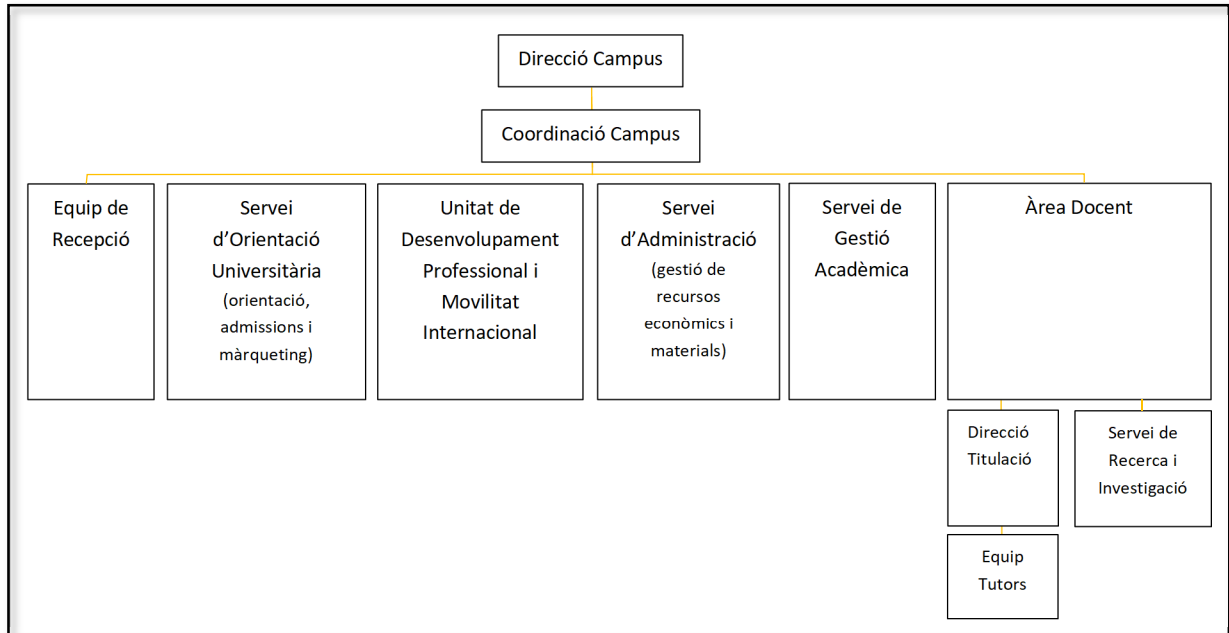
* Inclou Doctors i doctors acreditats

**Es comptabilitzen el total d'hores dels dos grups de primer i del grup de segon

Nombre de Professores (Dones)	6	33.3%
Nombre de Professors (Homes)	12	66.6%
Professors de menys de 30 anys	1	5.6%
Professors de 30 a 39 anys	3	16.7%
Professors de 40 a 49 anys	4	22.2%
Professors de 50 a 59 anys	6	33.3%
Professors de més de 60 anys	4	22.2%

CANVIS DEL PERSONAL DE SUPORT: Amb el trasllat de l'activitat Universitària al nou Campus s'han desdoblant algunes funcions que fins ara eren compartides per Grau i Postgrau. Es segueix disposant d'uns Serveis Centrals que proveeixen de recursos (direcció general, recursos humans, financers, jurídics,...) i s'ha dissenyat un nou organigrama pel Campus de Grau. En el nou organigrama es mantenen algunes funcions que ja estaven clarament diferenciades com Secretaria Acadèmica, i s'incorporen nous llocs de treball per donar suport a la docència. S'incorpora una Directora del Campus Universitari, un Director de la Titulació i es configuren com a departaments propis per l'àrea universitària separats de postgrau la Unitat de Desenvolupament Professional (responsable de

pràctiques i borsa de treball) i el Servei d'Orientació Universitària i Admissions a més del departament de Màrqueting. Aquests canvis comporten una més eficient gestió acadèmica i administrativa i una millor atenció a l'estudiant i als professors. El mes de desembre 2018 es presenta un nou organigrama del Campus de Grau per acabar de reforçar el personal de suport donades les necessitats sorgides durant el curs 2017-2018.



Subestàndards:

- 4.1. S'assoleix amb condicions donat que estem en fase d'implementació i ja s'estan prenent mesures.
- 4.2. S'assoleix.
- 4.3. S'assoleix

Estàndard 5: Eficàcia dels Sistemes de Suport a l'Aprenentatge

PLA D'ACCIÓ TUTORIAL: ESIC considera fonamental no només la transmissió de coneixements als seus estudiants, sinó també la seva formació integral. En el model educatiu és fonamental la figura del tutor/a per orientar, assessorar i donar suport a l'estudiant en la seva adaptació a la vida universitària. El Pla d'Acció Tutorial (PAT) contempla 8 objectius bàsics que es poden sintetitzar en el concepte d'acompanyar l'estudiant en tot el procés formatiu.

En ESIC Barcelona, la tutoria s'exerceix, durant els quatre cursos de carrera, per professors designats per a aquesta finalitat, sent el director de la Titulació l'encarregat en primera instància de la interlocució entre els tutors i la Direcció del Campus Universitari. Donat que estem en fase d'implantació és aviat per valorar l'eficàcia i accions dutes a terme respecte el Pla d'Acció Tutorial.

ADEQUACIÓ DELS RECURSOS MATERIALS:

Canvis/adequació dels recursos materials: Amb la incorporació d'aquesta Titulació, ESIC va traslladar tota la formació universitària a un Campus de nova construcció ubicat al passeig de Santa Eulàlia (Sarrià). El nou campus disposava de 6 aules el curs 2017-2018 i, amb la recent ampliació, el curs 2018-2019 disposa de 13 aules (de les quals, dues son aules d'informàtica i una aula d'estudi) amb una capacitat mitjana inferior als 35 alumnes per classe i completament equipades amb mitjans audiovisuals. A més es disposa de recursos necessaris per garantir la reposició en cas d'avaría (ordinadors, portàtils, projectors,...). Durant tot el dia hi ha aules disponibles que poden ser utilitzades pels estudiants per treballs en grup o per estudiar. Per l'activitat d'aquest curs es pot considerar adient l'equipament però serà insuficient en el futur. Per això està en construcció una segona fase del campus que incorpora més aules i més espai per treball en equip i estudi.

Dades CRAI: Els serveis de biblioteca estan centralitzats en el campus de Pozuelo pel que fa a adquisicions, catàleg,... Des de Pozuelo s'envien a tots els campus els llibres publicats per l'Editorial ESIC especialitzada en màrqueting, economia, empresa, estratègies corporatives, tècniques de gestió, informació de productes, etc.. ESIC compta amb una Editorial pròpia amb un fons documental de 1.224 documents catalogats entre llibres, Quaderns de Documentació i Notes Tècniques Universitàries a més de 3 Revistes Científiques.

Durant el curs 2017-2018, els estudiants del campus de Barcelona disposaven de la biblioteca del campus de postgrau i d'accés mitjançant el campus virtual <https://www.esic.edu/institucion/biblioteca/> als recursos electrònics: plataforma del llibre electrònic acadèmic *e-book*; bases de dades acadèmiques: ABI, Emerald; bases de dades d'empreses: SABI, etc.

Des de l'inici del curs 2018-2019, amb l'ampliació de les instal·lacions del campus universitari, s'ha destinat un espai a biblioteca.

Dades d'ús Moodle: Tota la gestió de treball de l'assignatura, tant pel que fa a l'estudiant com al docent, es basa en el programa Moodle. Els estudiants reben els materials, encàrrecs de treballs, notificacions, avaluacions... mitjançant aquesta plataforma. Els primers dies de classe, el professor puja a Moodle un document on s'especifica el sistema d'avaluació d'acord amb la guia docent, les dates de cadascuna de les proves parcials, les dates de lliurament dels treballs i qualsevol altra informació bàsica de l'assignatura. Tots els treballs que realitzen els alumnes han de lliurar-los a través d'aquesta plataforma i el treball obligatori (que pondera entre un 20 i un 50 per cent en funció de l'assignatura) s'ha de lliurar mitjançant Turnitin, programa de detecció de plagi. A més a més, els estudiants poden consultar el calendari acadèmic, tenir accés a la Unitat de Desenvolupament Professional² (UDP), consultar les notes i sol·licitar revisions d'examen, fer el seguiment de l'assistència,... Per tant tots els estudiants es veuen obligats a connectar-se de manera periòdica.

SUPORT A L'APRENTATGE: Com a suport a l'aprenentatge, ESIC organitza un programa d'activitats singulars amb objectius diversos.

² La UDP és el servei que té com a missió dotar als alumnes de les seves primeres experiències professionals. S'encarrega de les pràctiques a empreses, la carrera professional, l'emprenedoria i la relació amb els antics alumnes (Alumni).

Per un costat, donades les dificultats amb les que es trobaven alguns estudiants i per facilitar el seguiment del curs es va programar un curs 0 que té com a finalitat donar un reforç en matemàtiques abans de començar el grau.

Per apropar el món de l'empresa als estudiants, s'han organitzat unes visites a empreses (*outdoors* empresarials) vinculades amb assignatures concretes. La dinàmica consisteix en que hi ha un treball de preparació a l'aula previ a la visita a l'empresa i un treball posterior (normalment en equip) de reflexió, valoració i aprenentatges de la visita. Es va programar un *outdoor* pel grup de primer al segon semestre i dos pel grup de segon, un a cada semestre.

Els estudiants de segon curs han participat també en la trobada Universitat-Empresa (el MEET) en la que ESIC convida a participar a les empreses nacionals i internacionals més importants en la recerca d'alumnes i antics alumnes amb i sense experiència professional pels seus processos e selecció. Aquest fòrum de l'ocupació representa, per molts estudiants, un primer contacte amb responsables de recursos humans i molts realitzen la seva primera entrevista de feina en aquest esdeveniment. La relació d'empreses que hi participen es pot consultar al següent enllaç: <https://www.esic.edu/meet/>

Donades les valoracions positives d'aquestes activitats es va considerar convenient realitzar una activitat de benvinguda (*outdoor welcome*) i com a inici de curs 2018/2019 es va programar una jornada d'acollida.

EFICÀCIA DE L'ORIENTACIÓ PROFESSIONAL I MOBILITAT DELS ESTUDIANTS: Aquests conceptes no apliquen perquè la Titulació està en fase d'implantació.

Subestàndards:

- 5.1 S'assoleix pel que fa als serveis d'orientació acadèmica i no s'aplica pel que fa als serveis d'orientació professional
- 5.2 S'assoleix amb condicions donat que s'està en fase d'implantació del títol i hi ha prevista una ampliació de les instal·lacions

Estàndard 6: Qualitat dels Resultats dels Programes Formatius

SATISFACCIÓ DELS ESTUDIANTS AMB L'APRENENTATGE: Per valorar el nivell de satisfacció de l'estudiant es disposa de dues vies d'accés a aquesta informació. Per un costat tota la informació directa que arriba del contacte del tutor, del director de la titulació o de la Direcció del campus amb els estudiants (a nivell individual, grupal o amb els delegats) i d'altra banda les enquestes que es realitzen periòdicament.

Hi ha dues enquestes de satisfacció. Una que es realitza dos cops l'any (cada final de semestre) per avaluar el nivell de satisfacció dels estudiants amb la metodologia docent i el professorat, i l'altra que l'estudiant contesta dos cops (una al final del segon curs i l'altra al final del quart curs) per valorar el grau de satisfacció dels estudiants amb la titulació.

Els resultats de les enquestes de satisfacció amb l'activitat docent són molt positius obtenint un resultat superior a 7 punts en tots els ítems. És significatiu també que la valoració global és superior en el segon semestre que en el primer per ambdós cursos. Al finalitzar el segon semestre els estudiants de primer curs ha puntuat amb un 7,83 el global de l'activitat docent i els de segon curs ho han fet amb un 7,5. La mitjana de resultats per pregunta es pot veure en el quadre següent:

SATISFACCIÓ DELS ESTUDIANTS AMB L'ACTIVITAT DOCENT

SEMESTRE CURS	1		2	
	1 ^r	2 ⁿ	1 ^r	2 ⁿ
Planificació de l'activitat docent*	7,68	7,41	7,76	7,68
Desenvolupament de l'activitat docent*	7,59	7,38	7,82	7,43
Resultats e innovació de l'activitat docent*	7,35	7,05	7,77	7,35
Valoració global de l'activitat docent*	7,61	7,51	7,89	7,57
Valoració global total*	7,61	7,36	7,83	7,50
% Representativitat	64,26	79,61	63,95	61,22

*Notes mitjanes sobre 10

Pel que fa a la satisfacció de l'estudiant amb la titulació -enquesta que es realitza al final del segon curs-, els resultats són més baixos, com també és més baixa la representativitat. Aquests són punts febles -puntuació i representativitat- que cal dedicar una acció de millora. La mitjana de resultats per pregunta es pot veure en el quadre següent:

SATISFACCIÓ DELS ESTUDIANTS AMB LA TITULACIÓ

Resultats del programa*	5.84
Organització del programa*	5.76
Estructura del programa*	6.08
Personal docent*	6.68
Metodologies d'ensenyament-aprenentatge*	5.65
Formació integral: professional i personal*	5.51
Accés i atenció al participant d'ESIC*	4.76
Infraestructures i instal·lacions*	6.79
Representativitat (%)	57,81

*Notes mitjanes sobre 10

ADEQUACIÓ DE LES METODOLOGIES DOCENTS: Totes les assignatures expliciten en la seva guia docent la metodologia i el sistema d'avaluació. S'utilitza un ventall ampli de metodologies docents (classes magistrals, activitats en grup, casos pràctics, treballs escrits, classes inverses, resolució de problemes...) adaptades als objectius formatius del títol. Per tal de garantir l'assoliment dels resultats d'aprenentatge previstos i donades les característiques del grau, s'incideix en la implicació i participació del estudiant a l'aula. Es limiten les classes magistrals i es potencien els treballs en equip en anàlisi de situacions, en resolució de casos empresarials, en generació d'alternatives,... Es fomenta el debat i la reflexió a l'aula.

El sistema d'avaluació compleix l'establert a la memòria per a cada assignatura.

ESIC també realitza una enquesta per conèixer el grau de satisfacció del professorat amb la titulació i les infraestructures. El nivell de satisfacció és notablement alt amb gairebé un 9 de mitjana de satisfacció amb els resultats del programa. La mitjana de resultats per pregunta es pot veure en el quadre següent:

SATISFACCIÓ DEL PROFESSORAT AMB LA TITULACIÓ, INFRAESTRUCTURES I INSTAL·LACIONS

Resultats del programa*	8.97
Valorar si els mitjans disponibles són adequats*	8.46
Representativitat (%)	66,67

*Notes mitjanes sobre 10

ADEQUACIÓ I PROGRÉS DELS INDICADORS ACADÈMICS: S'observa que les taxes de rendiment i de presentació son altes degut a diferents factors. Influeix que els grups siguin reduïts donat que afecta directament a l'atenció personalitzada i al seguiment de cada estudiant, per una banda, i per l'altre, a l'avaluació continuada. Per assignatures es detecta que les taxes menys altes es donen en assignatures de càlcul numèric, especialment en el cas d'estadística aplicada on s'ha d'establir un pla de millora que comença per incloure aquests continguts en el curs 0 que els estudiants poden realitzar abans de l'inici del curs acadèmic.

INDICADORS ACADÈMICS

Curs	Assignatura	Matriculats	Aprovats	Suspensos	No presentats
1er	Introducció al màrqueting	39	38	0	1
1er	Introducció a l'empresa	42	41	0	1
1er	Matemàtiques empresarials	43	37	5	1
1er	Història econòmica	43	40	2	1
1er	Sociologia de l'empresa	42	41	1	0
1er	Comunicació empresarial	43	42	0	1
1er	Idioma modern	43	42	0	1
1er	Estadística aplicada al màrqueting	41	25	14	2
1er	Economia I: microeconomia	42	40	1	1
1er	Informàtica aplicada al màrqueting	43	43	0	0
2n	Economia II: macroeconomia	52	52	0	0
2n	Anàlisi econòmic financer en màrqueting I	53	48	4	1
2n	Regulació jurídica del mercat	50	48	2	0
2n	Responsabilitat i mk. social corporatiu	51	51	0	0
2n	Comportament del consumidor I	54	53	0	1
2n	Màrqueting estratègic	52	51	0	1
2n	Anàlisi econòmic financer en màrqueting II	51	50	0	1
2n	Investigació de mercats I	52	52	0	0
2n	Comportament del consumidor II	52	52	0	0
2n	Política de producte	54	53	0	1
2n	Política de distribució	52	52	0	0
2n	Gestió estratègica de la marca	53	53	0	0

TAXES DE RENDIMENT, PRESENTACIÓ I SUPERACIÓ

Curs	Assignatura	Taxa de rendiment	Taxa de presentació	Taxa de d'èxit
1r	Introducció al màrqueting	97%	97%	100%
1r	Introducció a l'empresa	98%	98%	100%
1r	Matemàtiques empresarials	86%	98%	88%
1r	Història econòmica	93%	98%	95%
1r	Sociologia de l'empresa	98%	100%	98%
1r	Comunicació empresarial	98%	98%	100%
1r	Idioma modern	98%	98%	100%
1r	Estadística aplicada al màrqueting	61%	95%	64%
1r	Economia I: microeconomia	95%	98%	98%

1r	Informàtica aplicada al màrqueting	100%	100%	100%
2n	Economia II: macroeconomia	100%	100%	100%
2n	Anàlisi econòmic financer en màrqueting I	91%	98%	92%
2n	Regulació jurídica del mercat	96%	100%	96%
2n	Responsabilitat i màrqueting social corporatiu	100%	100%	100%
2n	Comportament del consumidor I	98%	98%	100%
2n	Màrqueting estratègic	98%	98%	100%
2n	Anàlisi econòmic financer en màrqueting II	98%	98%	100%
2n	Investigació de mercats I	100%	100%	100%
2n	Comportament del consumidor II	100%	100%	100%
2n	Política de producte	98%	98%	100%
2n	Política de distribució	100%	100%	100%
2n	Gestió estratègica de la marca	100%	100%	100%

Taxa de rendiment ³	95,38%
Taxa d'èxit ⁴	96,69%

Les taxes d'abandonament⁵ i la de graduació⁶ no s'apliquen donat que s'està en el primer any d'implantació de la titulació.

SATISFACCIÓ DELS ESTUDIANTS AMB TFG I PROGRÉS D'INSERCIÓ LABORAL: Aquests conceptes no apliquen perquè la Titulació està en fase d'implantació.

Subestàndards:

- 6.1 S'assoleix
- 6.2 S'assoleix
- 6.3 S'assoleix
- 6.4 No aplica perquè la titulació està en fase d'implantació

³ Taxa de rendiment: Nombre de crèdits aprovats en una assignatura o conjunt d'assignatures respecte dels crèdits corresponents als estudiants matriculats.

⁴ Taxa d'èxit: Nombre de crèdits aprovats pels estudiants en una assignatura o conjunt d'assignatures respecte dels crèdits corresponents als estudiants presentats a examen

⁵ Taxa d'abandonament: la taxa d'abandonament acumulada a t+1 (que és l'especificada a la memòria de verificació del títol) són els titulats acumulats durant cinc anys (des de l'inici fins a t+1, suposant que l'estudi té una durada teòrica de cinc anys), dividit pels alumnes de la cohort d'inici

⁶ Taxa de graduació: percentatge de graduats fins a t+1 (inclou <t, t i t+1) respecte del nombre d'alumnes de la cohort d'inici. Mentre aquest indicador no estigui disponible, el Winddat oferirà el temps mitjà de graduació.

3. Valoració final i propostes de millora

3.1 Valoració final

La titulació va ser acreditada favorablement per AQU en data 23 de juny de 2017 i es presenta ara el primer Informe de Seguiment de Centre. L'objectiu principal d'aquest informe és recollir informació útil i adequada per prendre decisions per millorar la titulació. En aquesta línia aquest informe ha de ser una eina per la millora interna de la titulació i ha de permetre una avaluació externa.

Pel que fa a l'avaluació externa, en el quadre 3.3 que ve a continuació, es recullen totes les recomanacions que es van fer en l'Informe de Verificació i que ja van ser contemplades.

Pel que fa a la millora interna cal incidir novament en què el grau està en el primer any d'implantació i que per tant hi ha un determinat nombre d'indicadors dels quals encara no es pot tenir informació. De les dades que sí es disposen s'han detectat alguns punts febles que s'inclouen en l'apartat del Pla de Millora i que es resumeixen en:

- El fet de no haver cobert totes les places ofertes obliga a treballar en aquest sentit per aconseguir-ho en el proper curs. A data d'elaboració d'aquest informe es confirma que la matrícula del curs 2018-2019 ha estat satisfactòria cobrint en la seva totalitat les places.
- Amb el canvi inicial d'edifici el maig 2017 i la construcció de l'ampliació que ja es troba operativa des de setembre 2018, es disposa dels espais necessaris per als estudiants i per a la seva adequada activitat acadèmica.
- Pel que fa al personal s'està treballant en dues línies. Per un costat en completar una nova estructura interna d'organització incorporant nous llocs de treball i per altra banda en destinar recursos per millorar la ràtio de doctors acreditats.
- En referència a la satisfacció dels estudiants es treballa en millorar l'atenció i la informació que reben, a l'hora que incrementar el % de participació. El Pla d'Acció Tutorial ha contribuït a donar resposta a les inquietuds dels estudiants i s'ha de continuar millorant en comunicació i coordinació entre les parts implicades.
- En el mateix sentit de millorar la satisfacció dels estudiants, s'està treballant en millorar la capacitació del personal docent (formació i investigació) i de les metodologies emprades (innovació). També s'ha detectat, observant els indicadors de la taxa de rendiment i de presentació, que els resultats menys alts es concentren en assignatures relacionades amb el càlcul numèric, per la qual cosa s'ha de proposat pla d'actuació abans i durant per corregir aquesta desviació.
- Pel que fa a la informació pública s'ha detectat que mancava alguna informació que ha estat ja incorporada a la web prèviament a la finalització d'aquest informe. A mesura que la titulació avanci s'hauran d'anar incorporant dades de les que ara no es disposa (graduats/des, inserció laboral, TFG,...

Els processos de qualitat responen als requisits exigits.

Per tot l'exposat considerem que el Grau de Màrqueting, en el primer any d'implantació, compleix amb els estàndards proposats per la guia per al seguiment de les titulacions oficials de grau i de màster.

3.2 Seguiment del Pla de Millora Anterior

PLA DE MILLORA DE ESIC BUSINESS&MARKETING SCHOOL										dd/mm/aaaa	
ENSENYAMENTS IMPLICATS: GRAU EN MÀRQUETING										CURS ACADÈMIC 2017-18	
RESULTATS AVALUACIÓ INSTITUCIONAL					PLA DE MILLORA						
Codi millora	Ensenyament implicat ¹	Àmbit de millora ²	Punt/s feble/s detectat/s	Proposta/es de millora	Accions a portar a terme	Prioritat ³	Responsable/s	És una qüestió a adreçar a la URV? ⁴	Termini	Implica modificació memòria? ⁵	Indicadors seguiment

Aquest quadre no aplica donat que és el primer informe de seguiment i no hi ha un Pla de Millora Anterior.

3.3 Recomanacions externes

RECOMANACIÓ (TAL QUAL DE L'INFORME)	PROCEDÈNCIA	ESTAT	CODI MILLORA	OBSERVACIONS
Reduir el nombre de competències específiques i ajustar la redacció d'algunes d'elles	Informe Verificació	contemplada		
Explicitar que el títol de <i>Bachelor</i> en màrqueting que imparteix el centre s'extingeix i queda substituït pel títol que es proposa per a que pugui acceptar-se la convalidació del més del 15% de ECTS pels estudiants que passin d'uns estudis als altres	Informe Verificació	contemplada		
Revisar l'errada en la taula de reconeixements de crèdits cursats en ensenyaments superiors oficials no universitaris	Informe Verificació	contemplada		
Aportar informació respecte en quines matèries / assignatures es pot aplicar el reconeixement per experiència laboral o professional	Informe Verificació	contemplada		
Revisar la correspondència entre matèries i competències específiques, segons s'assenyala en l'apartat de Planificació dels ensenyaments. a) A la llista de competències específiques n'hi ha tres que fan referència a economia i a màrqueting digital, quan en la llista d'assignatures només n'hi ha una que fa referència a Màrqueting digital, de manera que el Pla d'estudis no està compensat amb les competències que es pretenen i s'haurà de revisar b) Es troba a faltar que en el marc de la matèria "Sociologia" no s'inclouï una assignatura relacionada amb el consum i / o el comportament del consumidor c) Es troben a faltar altres continguts de l'àmbit jurídic (emmarcats o no en el mòdul d'Empresa), com ara el Dret del Consum	Informe Verificació Informe Verificació Informe Verificació Informe Verificació	contemplada contemplada contemplada contemplada		
a) Presentar la pròpia normativa de pràctiques externes del Centre b) Aportar detall de com s'organitzarà el sistema de tutories i el d'avaluació de les pràctiques externes c) Especificar també el nombre d'hores mínim de pràctiques que s'exigirà durant la seva estada a les empreses	Informe Verificació Informe Verificació Informe Verificació	contemplada contemplada contemplada		
Especificar els mecanismes de selecció de treballs, la tutorització i l'avaluació del grup en el TFG	Informe Verificació	contemplada		
a) Aclarir la suficiència del professorat tenint en compte que l'entrada sol·licitada va des dels 60 el primer any fins als 90 el quart, i si es desdobllessin els grups podrien no ser suficients b) Tampoc està clara la capacitat que tindran per dirigir o tutoritzar els Treballs de Fi de Grau	Informe Verificació Informe Verificació	contemplada contemplada		

Presentar una evidència en la qual es recullen els possibles sexennis amb què compti el seu professorat, les publicacions, bases de referència internacional (impacte i prestigi de les revistes) els projectes d'investigació dirigits o en què hagin participat, etc., tot això en aquests darrers 5 anys	Informe Verificació	contemplada		
Revisar o ajustar la justificació del Grau tenint en compte el que s'ha comentat en l'apartat corresponent	Informe Verificació	contemplada		
a) Seria convenient que a la Memòria s'oferissin les dades de les notes de tall de les altres nou titulacions relacionades amb el màrqueting que s'oferixen a Catalunya	Informe Verificació	contemplada		
b) Encara que en la Memòria es citen múltiples centres universitaris espanyols i internacionals, no s'indica quins aspectes han estat considerats d'aquests graus	Informe Verificació	contemplada		
c) Que Administració i Direcció d'Empreses ocupi un lloc rellevant entre els estudis més sol·licitats no necessàriament està relacionat amb que uns estudis de Màrqueting també ho hagin d'estar	Informe Verificació	contemplada		
d) L'informe manifesta que la resta de l'oferta universitària catalana relacionada amb el títol no concorren globalitat i especialització com el títol proposat, la qual cosa no sembla una afirmació del tot fonamentada	Informe Verificació	contemplada		
e) Els informes de ADECCO fan referència al fet que l'oferta d'ocupació de Comercials-Màrqueting representa el 50% del total, i tot seguit vincula aquesta ocupabilitat totalment al màrqueting	Informe Verificació	contemplada		
f) Quan s'argumenten les taxes elevades d'ocupació ho justifica amb relació a títols com Diplomats en Ciències Empresarials o Llicenciat en Economia, la qual cosa no és correcte ja que el màrqueting és part d'aquestes titulacions però no ho és tot	Informe Verificació	contemplada		
g) No sembla justificable el fet que les matèries relatives al món digital i que s'estan convertint en la propera revolució industrial, es consideri com una especialització	Informe Verificació	contemplada		
Incloure continguts relacionats amb el consum i / o el comportament del consumidor, així com de l'àmbit jurídic (emmarcats o no en el mòdul d'Empresa), com ara el Dret del Consum	Informe Verificació	contemplada		

3.4 Nou Pla de Millora

PLA DE MILLORA ESIC BUSINESS&MARKETING SCHOOL										31/01/2019	
ENSENYAMENTS IMPLICATS: GRAU EN MÀRQUETING										CURS ACADÈMIC 2017-18	
RESULTATS AVALUACIÓ INSTITUCIONAL					PLA DE MILLORA						
Codi millora	Ensenyament implicat	Àmbit de millora	Punt/s feble/s detectat/s	Proposta/es de millora	Accions a portar a terme	Prioritat	Responsable	És una qüestió a adreçar a la URV?	Termini	Implica modificació memòria?	Indicadors seguiment
CM-1718-01	Transversal	Captació Difusió	No es cobreixen el nombre de places ofertes	Millorar la campanya de captació	Incrementar el nombre d'accions en Escoles. Millorar el missatge i el contingut de les jornades de portes obertes. Ampliar el territori per a la captació de nous leads	Alta	Responsable d'Admissions	No	2018/19	No	Dades de matrícula
CM-1718-02	Transversal	Personal	Es demanda de personal de suport addicional en les àrees de recepció, acadèmica i direcció	Reforçar l'organigrama	Contractar nou personal per cobrir determinats llocs de treball	Alta	Direcció Campus	No	2018/19	No	Dades de contractes

CM-1718-03	Transversal	Personal	No s'acompleix amb la ràtio de Doctors Acreditats	Incorporar doctors acreditats	Incentivar els estudis de doctorat en el claustre actual. Posar en marxa un pla de captació. Aplicar el Pla d'Accreditació.	Alta	Direcció Titulació	No	2019-2020	No	Nombre de professors acreditats
CM-1718-04	Transversal	Recursos	No hi ha biblioteca al Campus universitari	Habilitar un espai per Biblioteca	Acabar la construcció de la segona fase de l'edifici. Destinar un espai. Dotar un pressupost. Dotar-se de mobiliari.	Alta	Direcció Campus	No	2018/19	No	Observació directa
CM-1718-05	Transversal	Recursos	Falta una sala d'estudi	Habilitar una sala específica per treball en equip i d'estudi	Acabar la construcció de la segona fase de l'edifici. Destinar un espai. Dotar-se de mobiliari.	Alta	Direcció Campus	No	2018/19	No	Observació directa
CM-1718-06	Transversal	Qualitat	Baixa representació de les enquestes de satisfacció	Incrementar el nombre de respostes dels alumnes en les enquestes de satisfacció	Informar i sensibilitzar sobre la importància de les enquestes.	Alta	Responsable Qualitat	No	2018/19	No	Nombre d'enquestes respostes

CM-1718-07	Transversal	Qualitat	Enquestes intermèdies per sota de la mitjana (especialment en accés i atenció)	Millorar els resultats de les enquestes intermèdies	Dotar de recursos i personal a l'equip d'atenció a l'estudiant.	Alta	Direcció Campus	No	2018/19	No	Dades contractes. Resultats enquestes.
CM-1718-08	Transversal	Qualitat	Enquestes intermèdies per sota de la mitjana (especialment en accés i atenció)	Millorar en el procés d'integració i acollida dels estudiants	Organització d'una activitat per a tots els estudiants abans d'iniciar el curs	Alta	Direcció Campus	No	2018/19	No	Observació directe
CM-1718-09	Transversal	Tutories	La informació no arriba a totes les parts implicades.	Millorar la tasca de seguiment del PAT	Consolidar els mecanismes de comunicació del Tutor amb ESIC.	Alta	Direcció Titulació	No	2018/19	No	Actes reunions.
CM-1718-10	Transversal	Avaluació continuada	Taxa de rendiment del 61% en l'assignatura d'estadística	Donar suport als estudiants en matemàtiques i estadística	Revisar els continguts del curs 0 i incloure estadística	Alta	Direcció Titulació	No	2018/19	No	Calendari. Resultats acadèmics.
CM-1718-11	Transversal	Metodologies docents	La valoració més baixa de les enquestes de satisfacció és en innovació docent	Millorar la qualitat de l'activitat docent	Dotar de nous recursos metodològics al claustre, a partir de compartir formes de treball i amb formació específica sobre innovació docent. Programar activitats de	Alta	Direcció Titulació	No	2018/19	No	Observació directe

					formació específiques pel claustre. Realitzar un seguiment de cada professor per observar i avaluar la seva metodologia.						
CM-1718-12	Transversal	Investigació	Activitat investigadora depenent del Campus de Madrid	Normalitzar i incrementar l'activitat investigadora	Crear un grup d'investigació. Decidir un objecte d'investigació. Presentar articles per la seva publicació.	Alta	Direcció Titulació	No	2018/19	No	Actes de reunions
CM-1718-13	Transversal	Internacionalització	L'oferta actual no atén la necessitat de perfils internacionals	Explorar la possibilitat de sol·licitar una modificació de la memòria per oferir els estudis de grau íntegrament en llengua anglesa	Sol·licitar una modificació de la memòria	Alta	Direcció Campus	Si	2018/2019	Si	Sol·licitud de modificació de memòria