



**PROPUESTA EDUCATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL GRADO DE  
ADE EN LA UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA**

**EDUCATIONAL PROPOSAL FOR THE STRENGTHENING OF THE ADE  
DEGREE AT THE UNIVERSITY OF LAGUNA**

Autores:

Daniel Hernández Govantes,  
Alexia Rodríguez Déniz,  
Jonathan Jesús Lugo López

Tutor:

Manuel González De La Rosa

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Turismo. Universidad de La Laguna

Curso Académico 2023-2024

Convocatoria de Julio

San Cristóbal de La Laguna, a día 9 de julio de 2024

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. EL SISTEMA UNIVERSITARIO.....	6
2.1.1. El Rol de las universidades en el siglo XXI.....	6
2.1.2. El Sistema Universitario Español (SUE).....	6
2.1.3. Nueva normativa universitaria.....	7
2.1.4. Nuevas tendencias del sistema universitario.....	8
2.2. EL MERCADO LABORAL EN EL SIGLO XXI.....	9
2.2.1. La importancia del empleo en la actualidad.....	9
2.2.2. Mercado de trabajo español en la actualidad.....	10
2.2.3. Nuevas perspectivas de generación de empleo.....	10
2.2.4. Nuevas tendencias del mercado de trabajo.....	11
2.3. RELACIÓN ENTRE EL SISTEMA UNIVERSITARIO Y LAS NUEVAS TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL.....	13
2.3.1. Esfuerzos de los estudiantes para mejorar su empleabilidad.....	14
2.3.2. Conexión entre la oferta formativa universitaria y el mercado laboral.....	14
3. UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA.....	15
3.1. Descripción de la Universidad de La Laguna.....	15
3.2. Evaluación de la posición general a nivel nacional de la universidad de La Laguna.....	16
4. ANÁLISIS DE LA OFERTA FORMATIVA DEL GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (ADE) EN LA UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA.....	17
4.1. Descripción del grado de ADE en la Universidad de La Laguna.....	17
4.2. Evaluación de la posición a nivel nacional del grado de ADE de la universidad de La Laguna.....	18
5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS UNIVERSIDADES MÁS PRESTIGIOSAS EN EL ÁMBITO DE ADE A NIVEL NACIONAL.....	19
5.1. Representación de la posición de las mejores universidades.....	19
5.2. Análisis de la dimensión de Inserción Laboral pasado 1 año y pasados 4 años.....	22
5.3. Análisis de los másteres y los dobles grados.....	23
5.4. Análisis de las 3 mejores universidades en las dimensiones del Ranking CYD.....	25
6. PROPUESTAS.....	30
7. BIBLIOGRAFÍA.....	31

## ÍNDICE TABLAS/GRÁFICAS/FIGURAS

Tabla 1: Comparativa entre LOU y LOSU.....	7
Figura 1: Crecimiento frente a disminución acelerada de puestos de trabajo.....	11
Tabla 2: Contribución de la Universidad de La Laguna en la dimensión de Contribución al Desarrollo Regional.....	16
Tabla 3: Contribución de la Universidad de La Laguna en la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje.....	17
Tabla 4: Estructura del Plan de Estudios de ADE en la ULL.....	18
Tabla 5: Contribución del grado de ADE de la Universidad de La Laguna a nivel nacional..	19
Gráfico 1: Comparativa entre las universidades mejor posicionadas respecto al grado de ADE a nivel nacional.....	21
Tabla 6: Ítems de referencia sobre la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje.....	21
Tabla 7: Ítems de referencia sobre la dimensión de Contribución al Desarrollo Regional.....	22
Tabla 8: Ítems de referencia sobre la dimensión de Inserción Laboral pasado 1 año.....	22
Tabla 9: Comparativa entre universidades en la dimensión de Inserción Laboral de los estudiantes pasado 1 y 4 años desde la obtención del título universitario.....	22
Tabla 10: Másteres asociados al grado de ADE en las Universidades de mayor desempeño de España.....	24
Tabla 11: Doble Grado vinculado con el grado de ADE en las Universidades de más prestigio de España.....	25
Tabla 12: Relación de asignaturas optativas acorde a la mención escogida.....	30
Tabla 13: Propuestas para el grado en ADE.....	31

## RESUMEN

El presente trabajo de Fin de Grado tiene como finalidad establecer un acercamiento entre el sistema universitario y el mercado laboral. En primer lugar, se analizan las nuevas tendencias del mercado de trabajo y del sistema universitario así como la conexión entre ambos. A continuación, se realiza un análisis cualitativo de la oferta que ofrece la Universidad de La Laguna (ULL) en la Facultad de Economía, Empresa y Turismo, concretamente en el grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE). Además, se desarrolla un estudio comparativo del grado de ADE y de las titulaciones de máster y doble grado relacionadas con esta carrera a nivel nacional. Esto permitirá conocer la estructura de dicho grado en las universidades más competitivas con el fin de detectar las peculiaridades o razones del prestigio que se les otorga a las mismas. Finalmente, se presentará una propuesta respaldada por los argumentos expuestos que establecen la semipresencialidad, un MBA, un Doble grado en ADE+Derecho y menciones especializadas como las mejores opciones para fortalecer el grado en la ULL y conseguir una posición competitiva en los principales rankings de estudios superiores.

**Palabras clave:** Sistema universitario, Empleabilidad, Mercado laboral, Grado de Administración y Dirección de Empresas (ADE), Universidad de La Laguna.

## ABSTRACT

The purpose of this Final Degree Project is to establish a connection between the university system and the labor market. First, it analyzes the new trends in the work market and the university system, as well as the connection between both. Then, a qualitative analysis of the offer offered by the University of La Laguna (ULL) in the Faculty of Economics, Business, and Tourism, specifically in the Bachelor's Degree in Business Administration and Management (ADE) is carried out. Additionally, a comparative study is developed between the ADE degree and related master's and double degree programs at national level. This will allow to know the structure of such degree in the most competitive universities in order to detect the peculiarities or reasons of the prestige that is granted to them. Finally, a proposal supported by the arguments presented will be introduced, establishing semi-presential learning, an MBA, a double degree in ADE+Law, and specialized mentions as the best options to strengthen the degree at ULL and achieve a competitive position in the main higher education rankings.

**Keywords:** University system, Labor market, Degree in Business Administration and Management (ADE), University of La Laguna.

## 1. INTRODUCCIÓN

La globalización y la digitalización, entre otras tendencias, están promoviendo cambios significativos en diferentes sectores, entre ellos, la educación superior. Este contexto está presionando a las instituciones universitarias a modificar las estructuras de sus planes de estudios para no quedarse obsoletas y dar respuesta a esta nueva demanda.

Desde sus inicios, las instituciones universitarias han asumido el rol de transmisoras de conocimiento, pero su realidad va más allá. Asumen, entre otras, la labor de desarrollar investigaciones, formar a los jóvenes y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado laboral. Por otro lado, el mercado de trabajo es el lugar donde se cruzan la oferta y la demanda de empleo, en el cual las empresas demandan profesionales y los trabajadores ofertan su mano de obra a cambio de una remuneración económica.

Es de crucial importancia comprender la conexión entre el mundo laboral y el sistema universitario, para así poder desarrollar soluciones ante una sociedad que demanda profesionales para cubrir sus puestos de trabajo. Además, es fundamental conseguir sistemas de educación superior encargados de impartir la formación necesaria que desarrolle las habilidades demandadas a los futuros profesionales.

En el presente trabajo de fin de grado, se exploran las direcciones a las que se están dirigiendo el sistema universitario y el mercado de trabajo y se analiza la relación entre ambos con el fin de dar respuesta a las oportunidades y desafíos futuros. Los objetivos que se presentan son la elaboración de un estudio exploratorio del sistema universitario, del mercado laboral y conocer la relación entre ambos. Además, de realizar un análisis de las mejores Universidades españolas en el ámbito de ADE, cuya información servirá de apoyo para generar una propuesta a la Universidad de La Laguna para fortalecer el plan de estudio de esta carrera.

La metodología aplicada para la consecución de los objetivos propuestos, es el análisis cualitativo de las nuevas tendencias observadas en la actualidad en relación al sistema universitario y al mercado laboral. Posteriormente, se realiza un estudio cualitativo de la Universidad de La Laguna a través del ranking de la Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD) y se analiza la estructura del programa de enseñanza del grado de Administración y Dirección de Empresas (ADE) de esta institución de enseñanza superior.

Seguidamente, se realiza un estudio comparativo de las universidades más prestigiosas con fin de analizar las titulaciones relacionadas con el grado de ADE. Con el objeto de ofrecer una propuesta a esta, nuestra Universidad, este trabajo de fin de grado se apoya en el análisis de las tres universidades más prestigiosas a nivel nacional en enseñanza y aprendizaje, inserción laboral y contribución al desarrollo regional con el objetivo de detectar posibles mejoras aplicables a esta carrera universitaria.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. EL SISTEMA UNIVERSITARIO**

#### **2.1.1. El Rol de las universidades en el siglo XXI.**

Según la Real Academia Española (RAE), la universidad es una “institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes”. En la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario, la universidad desempeña un papel primordial en la sociedad actual, en la educación avanzada de las personas, como fuente de conocimiento, bienestar material, de justicia social, de inclusión, de oportunidades y en el desarrollo de la sociedad en su conjunto.

La introducción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la globalización y demás condicionantes inducen a la universidad del siglo XXI a un proceso de cambio inevitable. Según se establece en la revista electrónica *Opuntia Brava*, este hito puede producirse a través de una transformación de la cultura universitaria, la cual es uno de los retos más importantes para lograr adaptarse a los valores y desempeño de sus miembros, consiguiendo así una mejora continua y mayor efectividad (De los Angeles Pérez Pérez, Rodríguez Cordero y Del Cristo Rodríguez Morell, 2023).

#### **2.1.2. El Sistema Universitario Español (SUE).**

La Fundación Conocimiento y Desarrollo (2023), en su último informe, pone en manifiesto los 7 desafíos prioritarios a los que se enfrenta el sistema universitario español, orientados a favorecer el desarrollo económico y social. Los aspectos que se tratan en dicho informe son los siguientes:

1. Incrementar la inversión en educación superior. En comparación con los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), España presenta grandes problemas en términos de financiación y tiene una posición desfavorable con un gasto público en enseñanza superior en 2020 del 1,08% del PIB.
2. Atraer talento y relevo generacional del personal docente e investigador.
3. Mejorar la empleabilidad. En comparación con otros países de la Unión Europea, los graduados superiores españoles se enfrentan a condiciones menos favorables que hace que muchos estudiantes decidan embarcar su camino profesional en otros países.
4. Aumentar la relevancia del conocimiento generado para la sociedad con la finalidad de potenciar la transferencia del conocimiento.
5. Fomentar la internacionalización. Hoy en día, la internacionalización es un aspecto tan importante como cualquier otro y que la mayoría de universidades implementan como parte de su plan estratégico.
6. Mejorar el acceso y la equidad. Las universidades españolas buscan mejorar el acceso a la educación y la equidad entre las personas con el fin de dirigirse a una sociedad que se alinee con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
7. Acelerar la transformación digital. Implantando, en el ámbito de la educación, herramientas que faciliten y hagan más efectiva la labor del docente y del estudiantado.

### 2.1.3. Nueva normativa universitaria

Para reformar la estructura y el funcionamiento de la educación universitaria se creó la LOU, la cual contiene en su Título VI contenido relacionado con el Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad, que tiene por objeto el establecimiento de la organización y la estructura de las enseñanzas universitarias, a partir de los principios generales que definen el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Sin embargo, años después, esta ley fue derogada por la LOSU, que introdujo novedades en la gobernanza y en la carrera académica que afectan a las universidades. Para ello obtuvo a favor 182 votos/escaños de un total de 350 compuestos por el Congreso de los Diputados, procedentes de 10 grupos parlamentarios (Unidas Podemos, Esquerra Republicana de Catalunya, Coalición Canaria, Nueva Canarias, Partido Nacionalista Vasco, Partido Socialista Obrero Español, Compromís, Teruel Existe, Más País y Partido Demócrata Europeo Catalán). En contra votaron 157 diputados/as (Vox, Partido Popular y Ciudadanos) y 8 abstenciones (Grupo Parlamentario Plural y EH-Bildu).

Para comprender con profundidad las características de ambas leyes se ha llevado a cabo la siguiente tabla comparativa:

Tabla 1: Comparativa entre LOU y LOSU

	<b>LOU</b> (Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades)	<b>LOSU</b> (Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario)
<b>Entrada en vigor</b>	13/01/2002	12/04/2023
<b>Ley que deroga</b>	Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria (LRU).	Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (LOU).
<b>¿Se ha visto modificada?</b>	Sí, por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (LOMLOU).	No.
<b>Objetivo</b>	Promover la excelencia académica, la autonomía universitaria, la calidad educativa, la internacionalización y la investigación científica en el sistema universitario español.	Acabar con la precariedad laboral, mejorar la gobernanza de las universidades y aportar una mayor inversión que potencie la investigación y la calidad de la enseñanza.
<b>Cambios que introduce</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor capacidad de autogobierno en aspectos como la gestión académica, económica y administrativa).</li> <li>- Nuevos órganos de gobierno en las universidades, como el Consejo de Gobierno y el Claustro.</li> <li>- Establecer la Selectividad como el proceso principal de acceso a la universidad, aunque también se contemplaron otras vías.</li> <li>- Promover la evaluación y la calidad de la educación superior a través de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medidas para la reducción de la precariedad en el sistema universitario.</li> <li>- Gasto mínimo del 1% del PIB y un límite máximo a lo que pueden cobrar las universidades por las tasas.</li> <li>- Orientación a todas las edades.</li> <li>- Trayectoria académica más previsible y definida.</li> <li>- Mayor internacionalización del sistema universitario español.</li> </ul>

	<p>creación de la ANECA, así como de otros sistemas de evaluación y acreditación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover la movilidad estudiantil y del personal académico, así como la cooperación y colaboración con universidades extranjeras.</li> <li>- Se impulsa la investigación científica y la transferencia de conocimiento, estableciendo mecanismos de financiación y apoyo a la investigación, así como promover la creación de institutos de investigación y la colaboración con el sector empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento en la exigencia del cumplimiento de los derechos y la igualdad.</li> <li>- Mayor participación de los estudiantes en los órganos de gobierno de la universidad.</li> <li>- Aumento de la autonomía de las universidades y aportación de los recursos adecuados para enfrentar las transformaciones que ocurren en la sociedad.</li> </ul>
--	--	---

*Fuente: Elaboración propia. Boletín Oficial del Estado y La Moncloa (2020)*

#### 2.1.4. Nuevas tendencias del sistema universitario

En la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario, se expresa cómo las instituciones universitarias han asumido desde sus inicios el rol de instituciones de enseñanza superior, pero desarrollan además funciones centrales de docencia, investigación, transferencia e intercambio de conocimiento. En este ámbito, se están manifestando varias tendencias que evidencian la dirección que está tomando el sistema universitario. Entre estas tendencias encontramos:

- **Internacionalización:** España participa en el programa Erasmus+ de la Unión Europea desde hace varios años, el cual ha postulado al territorio como un país de destino de estudiantes de educación superior. Según los datos publicados por el Ministerio de Universidades (2023) (2023), en el curso 2021-2022 las cifras de estudiantes entrantes han sido de un 7,8%, más que en el curso 2018-2019, y las cifras de estudiantes españoles que realizan sus estudios fuera es de un 5%, más que en el curso 2018-2019 . Pese a esta tendencia, el sistema universitario ha de trabajar y cooperar para que estos programas no se centren únicamente en la movilidad de estudiantes hacia otros países, sino también fomentar y desarrollar el conocimiento, la ciencia y la innovación (Gentil, 2021).
- **El peso de las universidades privadas:** a pesar de la facilidad de acceso a las universidades públicas fomentada en los últimos años, con la reducción de los precios públicos, el aumento de las becas y los cambios producidos en la base educativa, la competencia para estas instituciones se ha intensificado. En las dos últimas décadas, los matriculados en universidades privadas han aumentado en 230.000 alumnos frente al descenso de 200.000 en las universidades públicas . Este tipo de instituciones se ha vuelto más atractiva pues ofrece un mayor abanico de titulaciones además de que responden a la necesidad de ofrecer una modalidad no presencial demandada por la sociedad para las titulaciones de grado y máster (Fundación CYD,2023).
- **Digitalización:** uno de los aspectos prioritarios del sistema universitario es la transformación digital, la cual se observa en las instituciones universitarias con el uso de las plataformas digitales. Estas herramientas han servido a los estudiantes para la búsqueda de información y formación en diferentes ámbitos, pero también a los docentes para establecer espacios colaborativos e interactivos donde exista una mejor comunicación entre el docente y el estudiante permitiendo así una retroalimentación



entre ambos, que fomenta al estudiante a interiorizar los conocimientos aprendidos (Onrubia, 2016).

- **Inteligencia artificial:** según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Inteligencia Artificial (IA) nos ayuda a acelerar el progreso para la consecución del ODS 4, educación de calidad, de la Agenda 2030, consiguiendo así velar por los principios de inclusión y equidad. (UNESCO, 2023). La Fundación CYD (2023), en su informe, pone en manifiesto como en los últimos meses se ha implementado la inteligencia generativa, una tecnología que facilita la creación de contenido utilizando instrucciones en lenguaje natural. Ejemplos de esta rama de inteligencia artificial son el Chat GPT y Dall-e de OpenAI que crean texto e imágenes a través de una pequeña descripción en lenguaje natural. La inteligencia artificial generativa se está haciendo un hueco innegable en la educación (Fundación CYD, 2023).
- **Sostenibilidad:** la Agenda 2030 reconoce a la educación como un elemento fundamental para impulsar y facilitar principalmente el objetivo de la sostenibilidad (Ministerio de Educación y Formación Profesional, 2023). El sistema universitario se encuentra inmerso en una tendencia que continúa aún en aumento sobre la Responsabilidad Sostenibilidad Universitaria (RSU) en la que las universidades no solo han de tomar medidas para combatir el cambio climático y reducir su impacto sino también han comprendido que tienen un papel crucial para acelerar la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Cavallo, Ledesma, Díaz, Luján, Benzi, y Schmidt, 2020).
- **Itinerario académico abierto y dobles grados:** actualmente, se están implementando con notoriedad estos dos programas de enseñanza. Según el Real Decreto 822/2021 (BOE, 2021), el itinerario académico abierto facilita al estudiante cursar asignaturas de múltiples títulos universitarios durante los dos primeros años, dentro del mismo ámbito de conocimiento o ámbitos afines. A la finalización de este periodo, los estudiantes podrán continuar sus estudios en uno de los grados incluidos dentro de esa área. En su caso, los dobles grados permiten al estudiante conseguir una doble titulación a través del estudio simultáneo de ambas disciplinas.
- **Financiación:** según la OCDE (2023), la educación superior depende en mayor medida de la financiación privada. En la mayoría de países, la financiación privada destinada a la educación superior se mantuvo estable pero, en países como España y Nueva Zelanda disminuyó. En el informe CYD (2023), comentan como la falta de impulso para mejorar la financiación por parte de la Administración, ha propiciado la búsqueda de otras opciones como la denominada financiación alternativa (o fundraising) que tiene como cometido intentar paliar esta necesidad de financiación.
- **Otras tendencias:** el aprendizaje en experiencia práctica, gamificación, enfoque en la salud mental, inclusión y diversidad, responsabilidad social, etc.

## 2.2. EL MERCADO LABORAL EN EL SIGLO XXI

### 2.2.1. La importancia del empleo en la actualidad

El empleo está directamente relacionado con el crecimiento económico de las sociedades, independientemente de cual sea su nivel de desarrollo, expone la OIT. El empleo es el motor que impulsa la prosperidad, la inclusión y la cohesión social, por lo que contar con una oferta suficiente de puestos de trabajo para la población, supone el principio de diversificación de las economías (OIT,2023).

Por tanto, la remuneración económica que se obtiene de los mismos permite a los hogares participar de manera activa en el desarrollo de su país, pues reinvierten su salario en la adquisición de bienes y servicios que son fabricados por las empresas. Es por ello, que el mercado de trabajo vincula a las personas con la economía y la sociedad en la que conviven, pues además de un salario, les ofrece un sentimiento de mayor autoestima y pertenencia a una comunidad (OIT, 2012).

### **2.2.2. Mercado de trabajo español en la actualidad**

El balance de 2023 ha sido positivo para España en términos de empleo y crecimiento económico pues es el tercer año consecutivo en el que crece el empleo, contabilizando a finales de año un incremento de 783.000 mil personas respecto al año anterior. A su vez, el paro registrado, según la Encuesta de Población Activa (EPA), disminuyó hasta un 11,76% y el número de afiliados a la Seguridad Social aumentó un 2,85%, ambos datos comparados respecto al año anterior (SEPE, 2024). El PIB interanual de la eurozona en el último trimestre de 2023 se situó en torno al 0,1 y 0,2%, mientras que en España se situó en un 2%, situándose por encima de la media de la eurozona (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024).

Actualmente, España es el líder europeo en desempleo y temporalidad juvenil. A nivel nacional, en el último trimestre de 2023 la tasa de paro se situaba en 11,76%, de la cual el 28,36% corresponde a paro juvenil (INE, 2024). Esto unido al envejecimiento poblacional, acentúan el problema estructural del país produciendo en el mercado laboral español alcanzando en el año 2030, 8,7 millones de personas en edad de trabajar mayores de 55 años (ManpowerGroup). Este envejecimiento de la población es preocupante, pues se calcula que dentro de una década, por cada 5 españoles jubilados, entrarán sólo 4 jóvenes al mercado de trabajo (Business Insider, 2022).

En 2050, se necesitarán jóvenes para cubrir la fuerza de trabajo necesaria para sostener el país, pues las cifras actuales no serán suficientes produciéndose un déficit de entre 1,6 y 2 millones de puestos de trabajo según el informe de ManpowerGroup. Aparte del problema del envejecimiento, el informe España 2050 acentúa el problema, que es agravado debido al bajo nivel educativo, en la que en torno al 48% de la población activa no tiene una formación profesionalizante, lo que genera una falta de capital humano especializado que está causando problemas de productividad, empleo y bienestar en todo el país (Gobierno de España, 2023). El mencionado informe afirma que la educación superior y la universidad serán claves para sostener el mercado laboral del futuro y mantener la productividad del territorio.

### **2.2.3. Nuevas perspectivas de generación de empleo**

Según el Foro Económico Mundial (2023), se prevé que en los próximos 5 años se produzca una creación a nivel mundial de 69 millones de puestos de trabajos a la vez que se producirá una destrucción de 83 millones, provocando un déficit de 14 millones de empleos. De estos puestos, se calcula que los especialistas en inteligencia artificial y aprendizaje automático serán los que presenten un mayor crecimiento, en torno al 40% de los nuevos empleos, seguidos del 35% que se esperan de la transición ecológica. Que la presencia de estas nuevas tecnologías aumente significa que muchos otros puestos de trabajo disminuyan o que incluso sean sustituidos por máquinas o inteligencia artificial. En

la siguiente imagen se muestran los trabajos más susceptibles a sustitución en los próximos cinco años así como aquellos de más rápida aceleración.

Figura 1: Crecimiento frente a disminución acelerada de puestos de trabajo



Fuente: Elaboración propia. Foro Económico Mundial 2023.

Como se puede observar, encabezan la lista los empleos relacionados con la adopción de las tecnologías, en las que el Foro Económico Mundial afirma que para el año 2027 más del 75% de las empresas esperan adoptar tecnologías como Big Data, robots e inteligencia artificial. Se observa que los sectores más tradicionales como la agricultura sufrirán un proceso de transformación digital acompañado de especialistas en Big Data, analista de datos, ingenieros informáticos, robóticos y electrónicos. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023), a medida que esta automatización se va desarrollando, los puestos de trabajo que implican tareas repetitivas y rutinarias son los que se encuentran en riesgo de ser completamente automatizados (entre ellos destacan el sector bancario, los administrativos, contabilidad y teneduría de libros).

Estos datos son ratificados también por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual identifica 6 oportunidades de empleo emergente que se están produciendo en la economía global. Entre ellos destaca, al igual que el Foro Económico Mundial, el aumento de los empleos sostenibles, la era de los robots y automatización de procesos. Esta mecanización tecnológica resalta como la especialización y sofisticación de las economías acelera la demanda de digitalización en las empresas, que inevitablemente supondrá la pérdida de miles de puestos de trabajo. Sin embargo, todavía estamos a tiempo de orientar este cambio hacia la transformación y reorientación de las competencias de los trabajadores hacia habilidades más tecnológicas. Por otro lado, también identifica otros sectores que supondrán la creación de empleos como la economía rural, la economía del cuidado y las cadenas mundiales de suministros (OIT, 2019).

#### 2.2.4. Nuevas tendencias del mercado de trabajo

El mercado de trabajo es el espacio donde se cruzan la oferta y la demanda de empleo. En éste, las empresas demandan profesionales para cubrir sus necesidades laborales y los trabajadores les ofertan su mano de obra especializada para obtener ingresos y capacitarse profesionalmente. Dicho mercado se encuentra en constante evolución y está redirigiendo sus expectativas y formas de trabajo en las siguientes direcciones o tendencias:

- **Inteligencia artificial:** está provocando tensiones en el mercado de trabajo pues se teme que pueda reemplazar miles de empleos, pero la realidad es que es una herramienta más complementaria que sustitutiva. El miedo aparece, pues a diferencia de la automatización y las TIC, la inteligencia artificial (IA) es capaz de realizar tareas de alta cualificación. La presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen afirma en un discurso para el Foro Económico Mundial que la competitividad de Europa depende de la adopción de la IA en los negocios, y por ello los países deben perfeccionar su estrategia y facilitar una vía para su uso responsable, ya que gracias a su utilización se incrementará la productividad y el bienestar de la sociedad (Leyen, 2024).
- **Sostenibilidad:** países de todo el mundo están comprometidos con el objetivo de cero emisiones en 2050, lo que está produciendo un cambio en el comportamiento de las industrias hacia una sociedad más verde. Las competencias sostenibles son cada vez más valoradas por las empresas, las cuales quieren contar con profesionales altamente cualificados en materia de sostenibilidad, para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado de trabajo. Sin embargo, la oferta avanza más lentamente que la demanda, pues desde 2015 la petición de estas competencias ha aumentado en un 40%, mientras que solo el 13% de la mano de obra posee estos nuevos conocimientos tan valorados por las compañías (Foro Económico Mundial, 2023).
- **Envejecimiento de la población:** en la actualidad la población mundial es tres veces mayor que a mediados del siglo XX y se estima que en 2050 los habitantes de 65 años serán el doble que los del número de niños de 5 años y similar a los de 12. Aparte de un problema demográfico también supone uno de los mayores retos laborales de los próximos años pues no se tendrá suficiente población para mantener la fuerza laboral de las economías. Por ello, los países donde la esperanza de vida aumenta y la natalidad disminuye, deberían tomar medidas alternativas para brindar educación a los jóvenes, mejorar su capacidad tecnológica y adoptar medidas para favorecer la inmigración. Por otro lado, los países donde sus niveles de fertilidad continúan elevados deben adaptar sus infraestructuras para las consecuencias de la tendencia del crecimiento demográfico (Naciones Unidas, 2022).
- **Flexibilidad laboral:** durante la pandemia de Covid-19, las empresas implementaron el teletrabajo y otorgaron flexibilidad laboral a sus trabajadores para mantener parte de su actividad productiva en funcionamiento. Después de su expansión durante la pandemia, el mercado laboral continúa demandando estas formas de empleo ya que posibilitan la conciliación entre la vida laboral y personal de los individuos. Esta modalidad de trabajo ofrece beneficios positivos a los trabajadores como mayor satisfacción y motivación laboral, mayor seguridad así como una mejor salud psicológica y física. A su vez, las empresas obtienen mayores tasas de retención de empleados, menores tasas de absentismo y mayor productividad, convirtiendo la flexibilidad laboral en una tendencia actual del empleo (OIT, 2023).
- **Aumento global del desempleo:** se calcula que el crecimiento del empleo se estancará en los próximos años, lo que dificultará la obtención de trabajos de alta calidad y la probabilidad de que los ingresos disponibles disminuyan. La Organización Internacional del Trabajo expone en el informe “Perspectivas Sociales y del Empleo en el mundo: Tendencias 2024” que la ralentización de la productividad, el aumento de los tipos de interés, la política monetaria restrictiva y múltiples factores geopolíticos agravan la situación de desempleo. Al finalizar 2024 se espera que 2 millones de

personas busquen trabajo, lo que cerraría el año con una tasa de desempleo en torno al 5,2% frente al 5,1% del periodo anterior. Además, el informe expone que este problema acentúa aún más las desigualdades entre países, pues los de renta alta experimentaron en 2023 una tasa del 4,5% mientras que los de renta baja se situaron en un 5,7% de tasa de desempleo (OIT, 2024).

- **Incorporación de mujeres:** la mayor formación académica de las mujeres y su posterior incorporación al mercado de trabajo ha supuesto un aumento del crecimiento y de la productividad global. El Banco Mundial afirmó en 2020 que esta tendencia de inclusión social generaría 172 billones de dólares para la economía global al aumentar la fuerza laboral disponible de los países (Foro Económico Mundial, 2023). Concretamente, en España las mujeres ocupan los activos de mayor cualificación y representan el mayor peso en el sector servicios seguido de la industria. La tasa de paro femenina en el tercer trimestre de 2023 fue del 13,6%, frente al 14,8% del mismo trimestre del año anterior (INE, 2024).
- **Comercio electrónico:** la aparición del ecommerce ha supuesto una gran oportunidad para las empresas pues les brinda la posibilidad de ofrecer sus productos o servicios a cualquier mercado internacional. Tras la pandemia del Covid 19, esta modalidad de compra y venta por internet ha sufrido un notable crecimiento cuyos efectos se siguen apreciando en la actualidad (Monjarás, 2021). El comercio electrónico en nuestro país en el primer trimestre de 2023 incrementó un 22,7% más respecto al año anterior, alcanzando la cifra de los 19.000 millones de euros. Esta tendencia de compra online afecta positivamente al mercado de trabajo, aumentando el empleo, el crecimiento económico y la globalización de bienes y servicios. En España, se observa esta tendencia en sectores como las agencias de viaje con un 9,4% del total, el transporte aéreo con un 6,4% y el 6,2% para el sector textil, que perciben una mayor cantidad de ingresos (CNMC, 2023).
- **Otras tendencias:** enfoque en habilidades profesionales, aumento de la economía Gig (trabajos temporales), aprendizaje continuo, teletrabajo, empleos verdes, etc.

### **2.3. RELACIÓN ENTRE EL SISTEMA UNIVERSITARIO Y LAS NUEVAS TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL**

La universidad debería ser un espacio enfocado a potenciar el desarrollo de las habilidades cognitivas y críticas de sus estudiantes. Este enfoque busca no solo formar a la sociedad, sino dotarla de capacidad analítica y reflexiva que le permita enfrentarse a los problemas mundiales eficazmente y, de esta manera poder transformarlo y construir un mejor futuro. Sin embargo, la realidad actual es distinta, ya que se ha alejado de su papel de formar estudiantes críticos y se ha transformado en una institución que busca formar a profesionales competentes capaces de enfrentarse al mercado laboral y a la satisfacción de las demandas económicas (Rivero Ortega, 2021).

La estrecha relación entre la universidad y el sector empresarial ha evolucionado significativamente, convirtiéndose en una estrategia de los gobiernos, las empresas y las propias universidades para potenciar el desarrollo socioeconómico del país y mejorar sus resultados. Esto se fundamenta en que el nivel de cualificación de la sociedad tiene un impacto directo en la competitividad de la economía y en los niveles de empleabilidad de la población. Por lo tanto, esta relación se traduce en un pilar fundamental para lograr estos objetivos (Santacana, 2013).

### **2.3.1. Esfuerzos de los estudiantes para mejorar su empleabilidad**

El esfuerzo por aumentar las probabilidades de lograr un empleo al finalizar los estudios universitarios llega incluso a traspasar fronteras. Por ejemplo, los programas Erasmus brindan al alumnado la posibilidad de trasladarse al extranjero y así adquirir nuevos conocimientos y desarrollar sus habilidades, a través del conocimiento de nuevas perspectivas proporcionadas por otras universidades. El objetivo de estos programas es ayudar a que el alumno pueda llegar a ser un gran profesional capaz de encajar en el mercado laboral cada vez más competitivo, que exige la capacidad de adaptación y de trabajar en equipos multidisciplinares (Ministerio de Universidades, 2023).

El informe “Panorama de la educación 2020” pone en manifiesto que las posibilidades de ser contratado para un puesto de trabajo especializado aumentan en un 84% si el solicitante cuenta con un título de postgrado. Es por ello que la población estudiantil busca alternativas cada vez más enfocadas a la especialización, pues supone un puente directo hacia el mercado laboral (OCDE, 2020). Esta tendencia también es recogida por otras dos alternativas como son los dobles grados o los itinerarios académicos abiertos recogidos por la LOSU.

Uno de los grandes problemas del mercado laboral español es la baja tasa de profesionalización de los ciudadanos del país. A pesar de que este problema está lejos de ser solventado, en la última década el porcentaje de población en posesión de un título universitario ha aumentado en un 18,2% y se espera que esta cifra siga creciendo. Este dato se ha visto incrementado gracias a la disminución de los precios públicos de las universidades estatales, permitiendo el acceso a la población de menores recursos a esta educación superior. Además, la variedad de grados universitarios ha aumentado un 32% pasando de 6.921 a 9.131 grados. Si hablamos de cifras, el número de títulos universitarios de las universidades públicas aumentó un 19% y el de las privadas un 91%, con respecto a años anteriores. El número de mujeres matriculadas es del 56,1% con respecto al del género masculino, que se sitúa en el 43% (Anguera, 2023).

En relación a la sobrecualificación de los universitarios, en 2022 España obtuvo un porcentaje del 35,9%, cifra alejada del resto de países de la Unión Europea que obtuvieron un 22,2%. Pero además, esta posición se venía repitiendo años atrás causada probablemente por un menor porcentaje de ocupados en las áreas del comercio, la administración, las ciencias, la ingeniería y las TIC, debido a que la estructura productiva nacional es incapaz de ofrecer los suficientes puestos de trabajos adecuados para los estudiantes universitarios que finalizan sus estudios superiores (Anguera, 2023).

### **2.3.2. Conexión entre la oferta formativa universitaria y el mercado laboral**

La contribución universitaria al desarrollo socioeconómico desempeña un papel fundamental en la generación de nuevos conocimientos. Continuamente, gracias a la investigación rigurosa que se lleva a cabo dentro de las distintas áreas de esta institución, se descubren nuevos hallazgos y avances significativos. Además, como parte integral de este entorno investigador, los docentes universitarios se benefician de este proceso, ya que les permite incrementar su educación y adquirir una actitud crítica y reflexiva. En consecuencia, los estudiantes también se verán beneficiados, ya que esto se traduce en una enseñanza de mayor calidad para formar a estos futuros profesionales (Delgado Cotrina, 2016).

Esta investigación puede ser financiada por las empresas, lo que lleva a una mayor consolidación de la relación del sector empresarial con la universidad. Esto se debe a que se da un intercambio de intereses ya que se ven beneficiadas ambas partes, la universidad al recibir recursos adicionales que incrementan su capacidad de investigación, y las empresas a través de la comercialización de los hallazgos (Peña, 1991).

Cabe destacar el peso que tiene la sociedad en la evolución de la universidad y el mercado laboral, ya que actualmente se estima que cambiarán los puestos de trabajo existentes, creándose 69 millones de puestos de trabajo y desapareciendo 83 millones. El mercado laboral se está viendo condicionado por el cambio tecnológico y la crisis climática. Esto puede provocar un interés en los universitarios a la hora de elegir los estudios que cursarán debido a que se están solicitando cada vez más profesionales especializados en materia de digitalización y sostenibilidad (Foro Económico Mundial, 2023).

La enseñanza jugará un papel fundamental en la preparación de los nuevos puestos de trabajo, aunque también se verá afectada por el surgimiento de la inteligencia artificial, debido a que ésta puede resultar en ciertas ocasiones más útil que un docente, ya que permite por ejemplo crear una realidad aumentada o metaversos. En consecuencia el profesor tendrá que contribuir a que la educación posea su “lado humano” que no podrá nunca aportar la digitalización. En resumen, la educación comenzará a ir de la mano con las nuevas tecnologías y por ello el docente tendrá que no solo transmitir conocimientos, sino también actuar como orientador académico para que su trabajo no sea sustituido por esta inteligencia artificial (Palomo Zurdo, Isabel Dopacio, y Rey Paredes, 2022).

### **3. UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA**

#### **3.1. Descripción de la Universidad de La Laguna**

La Universidad de La Laguna (ULL) es la universidad más antigua de Canarias, y desde su creación en 1792, ha jugado un papel fundamental para la sociedad de las islas. Gracias a esta institución, junto a la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), la población de Canarias encuentra en su propio archipiélago la solución para cursar sus estudios universitarios especializados, los cuales sirven de puente de comunicación entre las islas y el resto del mundo. En especial, la ULL es esencial para fomentar el desarrollo socioeconómico de los estudiantes, pues favorece el desarrollo del conocimiento, la innovación, la investigación, y la formación superior y especializada de los mismos.

Según sus estatutos, la Universidad de La Laguna es una institución de derecho público que tiene tanto personalidad jurídica como patrimonio propio, que actúa en régimen de autonomía de acuerdo con la Constitución y las leyes del territorio español, con objeto de brindar educación pública de nivel superior. Dicha organización en este curso 2023/2024, está formada aproximadamente por 21.678 alumnos y 1.700 profesores y 850 miembros que se encargan de su administración y gestión. Su catálogo de titulaciones está compuesto por 15 grados en la rama de ciencias sociales y jurídicas; 10 grados en artes y humanidades; 10 en ingeniería y arquitectura; 5 en ciencias; 7 en ciencias de la salud. Además, ampliando su catálogo de formación encontramos 38 másteres oficiales y 11 títulos propios.





### 3.2. Evaluación de la posición general a nivel nacional de la Universidad de La Laguna

A día de hoy, la ULL está sumergida en un proceso de renovación de su catálogo de formación para adaptarse a la demanda cambiante de la sociedad. Para ello, esta institución académica está realizando labores de investigación para crear, modificar y reinventar aquellas carreras que ya no siguen el ritmo acelerado de los cambios que se producen en el mercado de trabajo. El grado universitario en el que se va a centrar el estudio de este Trabajo de Fin de Grado es el de Administración y Dirección de Empresas.

Previamente a comparar este grado con el del resto de universidades de la península, se llevará a cabo un análisis para conocer los ámbitos en los que destaca positivamente la ULL y en los que debe realizar ciertos ajustes para el excelente desarrollo de su actividad. Para ello se contempla el Ranking de la Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD) 2023, el cual permite comparar las Universidades Españolas teniendo en cuenta determinados ítems.





Los datos de referencia del Ranking CYD que han sido seleccionados para la realización de esta comparación son la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje, y la dimensión de contribución al desarrollo nacional, localizándose sus puntuaciones en las dos tablas siguientes.

Tabla 2: Contribución de la Universidad de La Laguna en la dimensión de Contribución al Desarrollo Regional

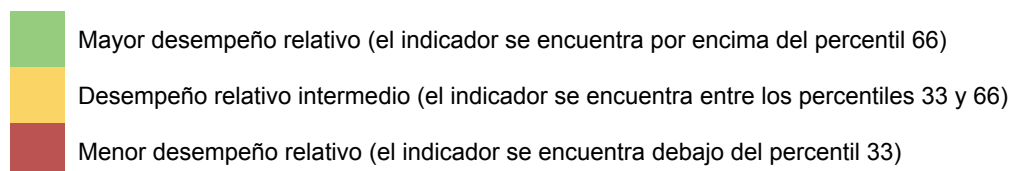
Universidad	Prácticas en empresas de la región	Publicaciones regionales	Fondos de investigaciones regionales	Publicaciones con empresas de la región
La Laguna				

Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)

Tabla 3: Contribución de la Universidad de La Laguna en la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje

Universidad	Tasa de graduación	Tasa de graduación normativa	Tasa de rendimiento	Tasa de éxito
La Laguna				

Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)



Como se puede observar en las anteriores tablas, y acorde a los datos que aporta esta organización dentro del informe, la Universidad de la Laguna destaca con puntuaciones superiores en el ámbito de contribución al desarrollo nacional, en el que obtiene puntuaciones elevadas a pesar de que debe mejorar sus publicaciones con empresas nacionales. Los resultados de este ranking posicionan entre las 82 universidades a la ULL como la tercera universidad que más contribuye al desarrollo nacional por detrás de La



Politécnica de Cataluña y la Autónoma de Barcelona. Este hecho se hace visible en sus apuestas por prácticas externas, la inserción laboral de sus egresados, las publicaciones que aportan a la sociedad y los fondos de investigación nacionales.

Sin embargo, tiene puntuaciones más bajas en la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje, debido a sus diferencias con las tasas de las otras universidades, ya que mientras CUNEF Universidad obtiene un 81,56% en la tasa de graduación, Deusto un 73,72% en la tasa de graduación normativa, Pontificia Comillas un 95,37% en la tasa de rendimiento, e Internacional de La Rioja un 97,11% en la tasa de éxito, la Universidad de La Laguna obtiene un 50,06%, un 35,35%, un 76,56%, y un 89,11% respectivamente. Esto refleja la necesidad de elevar estas cifras para poder alcanzar a sus mayores competidores, por lo que deberá apostar por la mejora del rendimiento que obtienen sus alumnos, y sobre todo, la calidad de los estudios para así evitar el abandono de estos, y conseguir aumentar la retención y éxito de los estudiantes.

#### **4. ANÁLISIS DE LA OFERTA FORMATIVA DEL GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (ADE) EN LA UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA**

##### **4.1. Descripción del grado de ADE en la Universidad de La Laguna**

El grado de ADE se lleva impartiendo en la ULL desde el curso 1976-1977 tras la creación de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, y pone a disposición de sus estudiantes los conocimientos y herramientas necesarias para desarrollarse profesionalmente en el ámbito empresarial, dotándolos de capacidad para, como el propio título del grado indica, administrar y dirigir diversas organizaciones (principalmente empresas).

Para el periodo 2023-2024, se ofertaron 175 plazas para alumnos de nuevo ingreso y la nota de corte para acceder fue de 8,759 (estas cifras pueden verse modificadas anualmente). Además el precio del primer curso fue de 646,80€, el cual también puede verse alterado año a año por modificaciones de la Comunidad Autónoma de Canarias, siendo publicado en el Decreto correspondiente.

Su impartición se desarrolla de manera presencial en español, y aunque todas las asignaturas tienen que cumplir con un mínimo de un 5% de contenido en inglés, el profesorado será el que establezca la metodología para cumplir con este criterio, el cual es verificado de forma continua por el Consejo de Calidad del Centro.

Este grado es considerado un título oficial de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas, lo que significa que es reconocido por el Estado, garantizando que el programa de estudios cumple con una serie de requisitos académicos y de calidad. Para obtenerlo es necesario superar un total de 240 créditos ECTS, siendo 132 de materias Obligatorias, 60 de de Formación Básica, 24 de Optativas, 12 de Prácticas Externas y 12 de Trabajo Fin de Grado.

A continuación se muestra una tabla donde se localizan las asignaturas por curso académico.

Tabla 4: Estructura del Plan de Estudios de ADE en la ULL

	Asignaturas				
1º curso	Economía	Comunicación y Técnicas de Expresión en Español	Sociología	Introducción al Derecho	Matemáticas I
	Estadística I	Administración de Empresas	Geografía del Mundo Actual	Derecho Mercantil	Matemáticas II
2º curso	Estructura Económica de España y Mundial	Estadística II	Microeconomía	Matemáticas de las Operaciones Financieras	Fundamentos de la Contabilidad Financieras
	Econometría	Macroeconomía	Política Económica y Actividad Empresarial	Dirección de Empresas	Sistema Fiscal. Imposición Directa
3º curso	Dirección Estratégica	Dirección Comercial I: Fundamentos	Mercados e Instrumentos Financieros	Análisis de las Decisiones en Inversión y Financiación	Optativa (*)
	Dirección Comercial II: Estrategias	Diseños Organizativos	Sistemas de información para la Dirección	Contabilidad de Gestión	Optativas (*)
4º curso	Técnicas de Investigación en ADE	Investigación Comercial	Análisis de Estados Contables	Auditoría y Consolidación de Estados Contables	Optativas (*)
	Optativas (*)	Prácticas Externas		Trabajo de Fin de Grado	
*	Redes Comerciales	Dirección y Gestión de la Producción y de las Operaciones	Dirección de Recursos Humanos	Contabilidad Financiera	
	Fiscalidad Indirecta y Régimen Fiscal Canario	Simulación de Empresas	Análisis Competitivo de la Empresa	Historia Económica de la Empresa	

Fuente: Elaboración Propia. Universidad de La Laguna (2024)

	Formación Básica
	Obligatorias
	Optativas
	Prácticas Externas
	Trabajo de Fin de Grado








#### 4.2. Evaluación de la posición a nivel nacional del grado de ADE de la universidad de La Laguna

Existen numerosos rankings que valoran y posicionan los diferentes grados impartidos en las distintas universidades, herramienta que sirve de gran ayuda para analizar y conocer dónde se encuentran los mejores estudios de cada ámbito. Por lo tanto, es útil realizar esta búsqueda en relación al grado de ADE para localizar su posición entre las universidades nacionales.

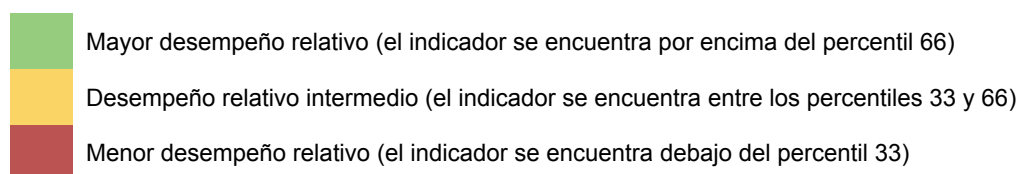
Entre algunos de los principales rankings, como el de Shanghai Ranking, el de QS World University Rankings o el realizado por el periódico El Mundo, no se localiza la Universidad

de La Laguna respecto al grado de ADE. Por ello, nuevamente se llevará a cabo esta evaluación con el Ranking de La Fundación CYD 2023 a través de los indicadores de: la tasa de éxito del grado, la tasa de rendimiento del grado, la tasa de afiliación a la Seguridad Social, la tasa de autónomos tras 1 año, la tasa de empleo tras 1 año, y las publicaciones regionales.

Tabla 5: Contribución del grado de ADE de la Universidad de La Laguna a nivel nacional

Universidad	Tasa de éxito	Tasa de rendimiento	Tasa de afiliación a la SS (pasado 4 años)	Tasa de autónomos (pasado 4 años)	Tasa de empleo acorde (pasado 4 años)	Publicaciones regionales	Prácticas en empresas de la región
La Laguna							

Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)



Como principal debilidad de esta Universidad se encuentra la tasa de empleo tras 4 años de la graduación de los alumnos. Esta se encuentra entre los 4 peores porcentajes con un 20,45%, marcando una evidente desventaja frente a la tasa de su mayor competidor, Pontificia Comillas que alcanza el 67,28%.

Entre otra de sus debilidades se encuentra la tasa de rendimiento, que alcanza un porcentaje del 71,71%, encontrándose próximo a los resultados más bajos. Además, la tasa de autónomos pasados 4 años de la graduación de los alumnos se encuentra en un 6,36%, que a pesar de superar a la mitad de las universidades en el grado de ADE, su mayor competidor llega incluso a triplicar este porcentaje.

A pesar de que a nivel general la ULL destaca principalmente en el ámbito de Contribución al Desarrollo Regional, concretamente en el ámbito de ADE supone una debilidad pues solo destaca en el ítem de prácticas en empresas de la región, obteniendo un porcentaje del 98,68% de créditos superados. En el resto de ítems, como por ejemplo el de publicaciones regionales, vemos cómo obtiene tan solo un 7,69%. A pesar de que en este ítem duplique el porcentaje de la otra universidad ubicada en las Islas Canarias (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria), se encuentra 11 veces por debajo del mayor resultado obtenido por la Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir.

En cuanto al resultado de la tasa de afiliación a la Seguridad pasado 4 años desde la graduación de los estudiantes, esta tasa se encuentra en un 81,03%, cifra que no se encuentra demasiado alejada de la de sus principales competidores. Lo mismo ocurre con la tasa de éxito, pues el 83,85% de los créditos matriculados por los alumnos son superados a la finalización del curso académico.

## 5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS UNIVERSIDADES MÁS PRESTIGIOSAS EN EL ÁMBITO DE ADE A NIVEL NACIONAL

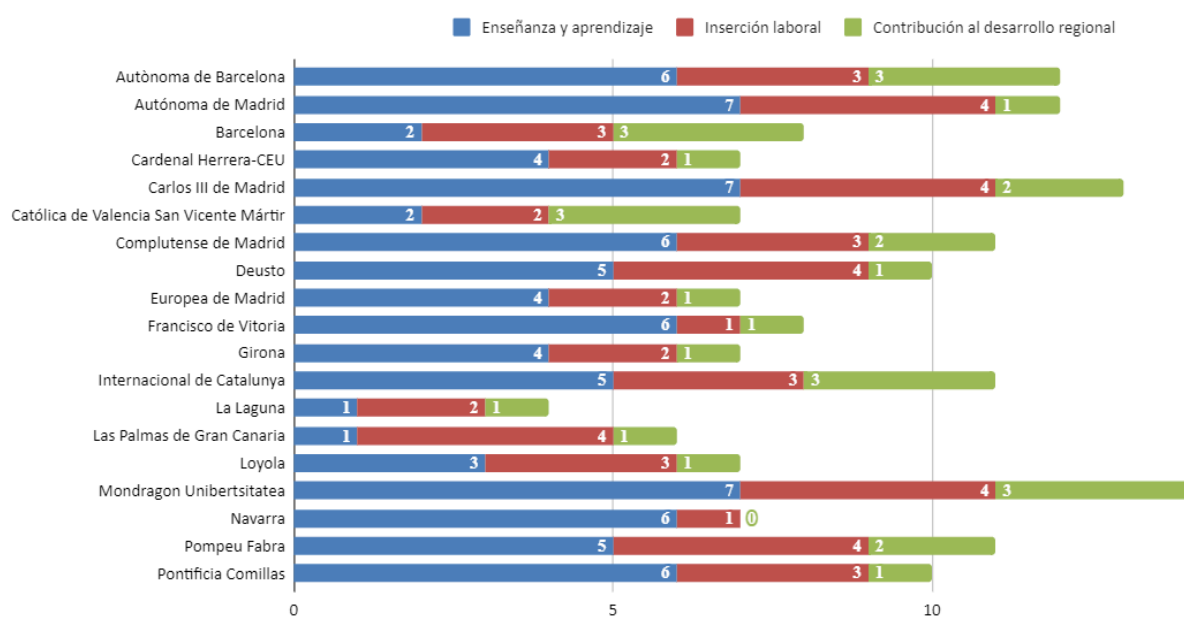
### 5.1. Representación de la posición de las mejores universidades

Para averiguar qué universidades son consideradas como las más prestigiosas en España se recurre al Ranking CYD (2023), que permite comparar a las universidades españolas en función de diversos indicadores a elección del usuario. Esta fundación fue creada en el año 2002 con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de las universidades españolas convencidos de la gran influencia que la universidad ejerce sobre nuestro desarrollo económico y social.

Este Ranking recoge información sobre las titulaciones con características similares en términos de objeto de estudio y de orientación profesional como el Grado en Relaciones Laborales, Grado en Turismo, Máster en Ciencias Actuariales y Financieras, Máster en Marketing y Comercio Internacional. Cabe destacar que las universidades seleccionadas cumplen el mayor número de ítems dentro de las categorías mencionadas..

Para lograr una selección de las mejores universidades a nivel nacional en el ámbito de ADE, se ha realizado un excel con los datos del Ranking CYD donde se han seleccionado las 58 universidades tanto públicas como privadas del territorio nacional. Para seleccionar dichas universidades se ha tenido en cuenta aquellas con un mayor desempeño en los ítems seleccionados de las categorías de Enseñanza y Aprendizaje, Inserción Laboral y Contribución al Desarrollo Regional. Una vez filtrados, se ha acotado más la búsqueda seleccionando las universidades que cumplen el mayor número de ítems dentro de cada categoría, los cuales están seguidamente especificados. Posteriormente, se ha realizado una representación gráfica.

Gráfico 1: Comparativa entre las universidades mejor posicionadas respecto al grado de ADE a nivel nacional



Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)

En esta representación gráfica, se han tenido en cuenta los siguientes ítems considerados en las siguientes tablas.

Tabla 6: Ítems de referencia sobre la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje

<b>Tasa de graduación normativa (grado y máster)</b>	Referida al número de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso que finalizan sus estudios de grado en el tiempo teórico previsto de finalización o antes.
<b>Nota media de nuevos matriculados</b>	Nota media de admisión de los estudiantes de nuevo ingreso en un programa de grado.
<b>Cualificación del profesorado</b>	Ratio entre el Personal Docente Investigador (PDI) vinculado a un ámbito de conocimiento con un título de doctor y el número total de PDI del mismo ámbito.
<b>Nota media de nuevos matriculados</b>	Nota media de admisión de los estudiantes de nuevo ingreso en un programa de grado.
<b>Tasa de abandono</b>	Porcentaje de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso en el curso X, matriculados en el título, que sin haberse graduado en ese título no se han matriculado en él durante dos cursos seguidos.
<b>Tasa de rendimiento (grado y Máster)</b>	Relación entre el número de créditos superados por los estudiantes matriculados en un curso académico y el número total de créditos matriculados en dicho curso académico.
<b>Tasa de éxito</b>	Relación porcentual entre el número de créditos superados por los estudiantes matriculados en un curso y el número total de créditos presentados a examen en dicho curso académico.

*Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)*

Tabla 7: Ítems de referencia sobre la dimensión de Contribución al Desarrollo Regional

<b>Prácticas en empresas de la región</b>	Porcentaje de estudiantes que han realizado prácticas en la comunidad autónoma donde está situada la universidad en relación con el número total de estudiantes que han realizado prácticas.
<b>Publicaciones regionales</b>	Porcentaje de publicaciones generadas en colaboración con otras instituciones con afiliación en la misma Comunidad Autónoma.
<b>Fondos de investigación regionales</b>	Porcentaje de los ingresos externos de investigación provenientes de la comunidad autónoma donde está situada la universidad.
<b>Publicaciones con empresas de la región</b>	Porcentaje de publicaciones generadas en colaboración con otras empresas con afiliación en la misma Comunidad Autónoma.

*Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)*

Tabla 8: Ítems de referencia sobre la dimensión de Inserción Laboral pasado 1 año

<b>Tasa de afiliación a la Seguridad Social</b>	Porcentaje de egresados universitarios dados de alta en la Seguridad Social pasado 1 año desde el momento de su graduación respecto al total de alumnos egresados.
<b>Tasa de autónomos</b>	Porcentaje de egresados universitarios afiliados a la Seguridad Social en el régimen de autónomos pasado 1 año desde el momento de su graduación, respecto al total de alumnos egresados.
<b>Tasa de contratos indefinidos</b>	Porcentaje de contratos indefinidos de los egresados universitarios que, pasado 1 año desde el momento de graduación, están dados de alta laboral

	en la Seguridad Social por cuenta ajena, con respecto al total de contratos.
<b>Tasa de empleo</b>	Porcentaje de egresados universitarios afiliados a la Seguridad Social pertenecientes al grupo de cotización 'Titulados', pasado 1 año desde el momento de la graduación.
<b>Base de cotización media a la Seguridad Social</b>	Media anual por tramos de la base de cotización a la Seguridad Social de los egresados que están afiliados por cuenta ajena con contrato a tiempo completo pasado 1 año desde el momento de la graduación.

Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)

## 5.2. Análisis de la dimensión de Inserción Laboral pasado 1 año y pasados 4 años.

En la siguiente tabla se recoge la dimensión de Inserción Laboral de las 8 mejores universidades obtenidas por el ranking CYD en el gráfico 1, incluyendo las dos universidades públicas de Canarias. Se recurre a esta tabla pues esta dimensión cobra vital importancia debido a que refleja la conexión entre el mercado de trabajo y el sistema universitario.

Tabla 9: Comparativa entre universidades en la dimensión de Inserción Laboral de los estudiantes pasado 1 y 4 años desde la obtención del título universitario

Universidad	Tasa de afiliación a la SS	Tasa de autónomos	Tasa de contratos indefinidos	Tasa de empleo acorde	Base de cotización media a la SS	Tasa de afiliación a la SS	Tasa de autónomos	Tasa de contratos indefinidos	Tasa de empleo acorde	Base de cotización media a la SS
	Pasado 1 año desde la obtención del estudiante del título					Pasados 4 años desde la obtención del estudiante del título				
Mondragon Unibertsitatea	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Carlos III de Madrid	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Autónoma de Madrid	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Autónoma de Barcelona	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Complutense de Madrid	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Internacional de Catalunya	■	-	-	-	-	■	■	-	■	-
Pompeu Fabra	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pontificia Comillas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
La Laguna	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Las Palmas de Gran Canaria	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia. Ranking CYD (2023)

	Mayor desempeño relativo (el indicador se encuentra por encima del percentil 66)
	Desempeño relativo intermedio (el indicador se encuentra entre los percentiles 33 y 66)
	Menor desempeño relativo (el indicador se encuentra debajo del percentil 33)

En relación con la inserción laboral, se observa como a nivel estatal destacan las universidades de Carlos III de Madrid y la Mondragon Unibertsitatea con un elevado desempeño en un mayor número de ítems. Concretamente, observamos como la Carlos III de Madrid se encuentra mejor posicionada en la dimensión de empleabilidad en referencia a los ítems pasado 1 año y obtiene resultados negativos en las tasas de autónomos.

Por otro lado, la Mondragon Unibertsitatea resalta en la dimensión de empleabilidad en referencia a los ítems pasados 4 años y obtiene resultados negativos en las tasas de contratos indefinidos.

En relación a las universidades de las islas, la Universidad de la Laguna obtiene una ligera posición superior que la de Las Palmas de Gran Canaria. La ULL en general presenta mejores tasas en el horizonte temporal de 1 año, sobretodo en la tasa de empleo acorde y tasa de afiliación a la Seguridad Social, mientras que tiene un menor desempeño en el plazo temporal de 4 años, con las tasas más bajas en las tasas de contratos indefinidos, empleo acorde y base de cotización media a la Seguridad Social. Por otro lado, la ULPGC obtiene sus peores puntuaciones en base de cotización media a la Seguridad Social (pasados 1 y 4 años) en la tasa de contratos indefinidos a los 4 años y tasa de afiliación tras 1 año desde la obtención del título de ADE.

### 5.3. Análisis de los másteres y los dobles grados

En las siguientes tablas, se han seleccionado las 18 mejores universidades respecto al grado de ADE a nivel nacional en función de los ítems utilizados a lo largo del trabajo que ofrece el Ranking CYD, incluyendo la Universidad de La Laguna y la Universidad de Las Palmas De Gran Canaria (ya que tienen una alta relevancia para este estudio). El objetivo es analizar las titulaciones impartidas haciendo referencia a la categoría Enseñanza y Aprendizaje, Inserción Laboral y Contribución al Desarrollo Regional.

A posteriori, se ha realizado un estudio exploratorio sobre los másteres asociados al grado de ADE analizando las 20 universidades que se presentan a continuación.

Tabla 10: Másteres asociados al grado de ADE en las Universidades de mayor desempeño de España

Universidades	Máster asociado al Grado de Administración y Dirección de Empresas
<b>Autònoma de Barcelona</b>	Economía y Administración de Empresas / Economics and Business Administration
<b>Autònoma de Madrid</b>	Administración de Empresas (MBA)
<b>Barcelona</b>	Executive MBA / Administración De Negocios Digitales (E-Business & E-Commerce) / Administración De Negocios Internacionales/Creación Y Gestión De Empresas Innovadoras Y De Base Tecnológica/Dirección Administrativa Y Financiera / Dirección De Empresas Del Deporte / Dirección De Empresas Turísticas / Dirección De Entidades Aseguradoras Y Financieras/Dirección Y Administración De Entidades Deportivas / Gestión De Empresas Hoteleras /Internacionalización De Pequeñas Y Medianas Empresas

<b>Cardenal Herrera-CEU</b>	Dirección Bursátil y Financiera
<b>Carlos III de Madrid</b>	Administración de Empresas - MBA / Dirección de Empresas / Iniciativa Emprendedora y Creación de Empresas
<b>Católica de Valencia San Vicente Mártir</b>	Dirección de Negocios en un Entorno Global / Dirección de Personas / Dirección de Operaciones / Marketing Digital
<b>Complutense de Madrid</b>	Administración Y Dirección De Empresas (MBA) / Dirección Y Gestión De Empresas Hoteleras
<b>Deusto</b>	Dirección De Empresas / European & International Business Management / Gestión De Empresas Marítimo-Portuarias Y Derecho Marítimo/ International Business
<b>Europea de Madrid</b>	Dirección de Empresas - MBA / Dirección y Gestión de Recursos Humanos / Dirección y Gestión Financiera / Negocios Digitales / Negocios Internacionales
<b>Francisco de Vitoria</b>	Dirección de Personas y Comportamiento Organizacional / Business Analytics, Inteligencia Artificial & Machine Learning
<b>Girona</b>	Economía de la Empresa (Business Economics)
<b>Internacional de Catalunya</b>	Dirección y Gestión Deportiva / Dirección de Empresas y Sistemas de Producción / Financiación del Emprendimiento: Capital Riesgo y Capital Privado
<b>La Laguna</b>	Dirección de Recursos Humanos
<b>Las Palmas de Gran Canaria</b>	Desarrollo Profesional en Dirección de Empresas y RR.HH. / Enseñanza de la Economía, La Empresa y el Turismo
<b>Loyola</b>	MBA / Sports Management / Empresas de Logísticas / Empresas de Moda
<b>Mondragon Unibertsitatea</b>	Dirección Contable y Financiera / Marketing Digital / Internacionalización de Organizaciones / Gestión Estratégica del Talento de Personas / Análisis de Datos para la Inteligencia de Negocio
<b>Navarra</b>	Banca y Regulación Financiera
<b>Pompeu Fabra</b>	Finanzas y Empresa / Dirección Financiera y Contable de la Empresa / Economía y Empresa Social/ Análisis de datos para empresas, Ciencia de los datos, Economía y Finanzas / Emprendimiento e Innovación/ Emprendimiento e Innovación / MBA / Marketing / Ciencias en Negocios Internacionales / Ciencias en Gestión / Ciencias en Marketing / Ciencias en Gestión de la Sostenibilidad / Negocios Internacionales
<b>Pontificia Comillas</b>	Administración de Empresas / Análisis de Negocios / Gestión de Riesgos Financieros
<b>València-Estudi General</b>	MBA / Creación e Innovación de Empresas Innovadoras / Gestión de Negocios Internacionales / Marketing e Investigación de Mercados

Fuente: Elaboración propia. Páginas webs de las universidades españolas (2024)

En la siguiente tabla podemos observar los dobles grados que relacionan el grado de ADE con otra titulación, con las mismas universidades mencionadas en la tabla anterior.

Tabla 11: Doble Grado vinculado con el grado de ADE en las Universidades de más prestigio de España

Universidades	Doble Grado vinculado con la Administración y Dirección de Empresas
<b>Autònoma de Barcelona</b>	ADE y Derecho
<b>Autónoma de Madrid</b>	Derecho y ADE
<b>Barcelona</b>	ADE y Química / ADE y Sociología / Derecho y ADE / Matemáticas y ADE
<b>Cardenal Herrera-CEU</b>	Dirección De Empresas y Marketing / Ciencias Políticas y Dirección de Empresas / Dirección de Empresas y Derecho / Derecho y Dirección de Empresas
<b>Carlos III de Madrid</b>	Derecho y Administración de Empresas / Estudios Internacionales y



	Administración de Empresas
<b>Católica de Valencia San Vicente Mártir</b>	Derecho y ADE
<b>Complutense de Madrid</b>	ADE e Ingeniería Informática / Derecho y ADE
<b>Deusto</b>	ADE y Derecho / ADE e Ingeniería En Tecnologías Industriales / ADE e Ingeniería Informática / Ade y Relaciones Internacionales
<b>Europea de Madrid</b>	Business Analytics y Administración y Dirección de Empresas
<b>Francisco de Vitoria</b>	ADE y Marketing / ADE y Psicología
<b>Girona</b>	ADE y Derecho
<b>Internacional de Catalunya</b>	ADE e Ingeniería de la Producción Industrial / ADE y Cooperación y Desarrollo y Economía Social / ADE y BSc in marketing / ADE y BSc in economics / ADE y BSc in financial Economics
<b>La Laguna</b>	—
<b>Las Palmas de Gran Canaria</b>	—
<b>Loyola</b>	ADE y Derecho / ADE y Publicidad y Marketing / ADE y Economía / ADE y Datos y Analística de Negocios/ ADE y Relaciones Internacionales
<b>Mondragon Unibertsitatea</b>	—
<b>Navarra</b>	ADE y Ciencia de datos / ADE y Derecho
<b>Pompeu Fabra</b>	ADE y Derecho
<b>Pontificia Comillas</b>	ADE y Análisis de Negocios / ADE y Derecho / ADE y Relaciones Internacionales
<b>València-Estudi General</b>	ADE y Derecho / ADE y Turismo

Fuente: Elaboración propia. Páginas webs de las universidades españolas (2024)

#### 5.4. Análisis de las 3 mejores universidades en las dimensiones del Ranking CYD

Tras haber realizado un estudio de todas las universidades con mayor desempeño en las dimensiones de Enseñanza y Aprendizaje, Inserción Laboral y Contribución al Desarrollo Regional, se ha realizado un análisis más específico de las 3 mejores universidades con mejores resultados teniendo en cuenta dichas dimensiones.

##### 1. Mondragon Unibertsitatea.

La universidad Mondragon Unibertsitatea ha sido seleccionada al encontrarse en la primera posición del Gráfico 1, ya que obtiene una puntuación de 14, cumpliendo con el mayor número de ítems distribuidos entre Enseñanza y Aprendizaje (7), inserción laboral (4) y contribución al desarrollo regional (3).

Adquiere un mayor desempeño en esta primera categoría, Enseñanza y Aprendizaje, en la tasa de graduación normativa de grado y máster; nota media de nuevos matriculados de grado; tasa de abandono de grado; tasa de rendimiento de grado y máster; y tasa de éxito de grado. Dentro de la segunda categoría, inserción laboral, en la tasa de afiliación a la Seguridad Social y base de cotización media a la Seguridad Social; tasa de autónomos; y tasa de empleo acorde. En la última categoría, contribución al desarrollo regional, en prácticas en empresas de la región; publicaciones regionales; y fondos de investigación regionales.

Esta universidad pertenece al grupo de instituciones académicas privadas y fue fundada en 1997 tras la asociación de tres cooperativas: Mondragon Goi Eskola Politeknikoa "Jose M<sup>a</sup> Arizmendiarieta" S.Coop., ETEO S.Coop. e Irakasle Eskola S.Coop MONDRAGON

UNIVERSITY. Actualmente cuenta con diez sedes en el País Vasco y además de su fuerte relación con el mundo laboral, destaca por su vocación humanista y por su compromiso con su entorno y la sociedad. El U-Multirank, elaborado por la Comisión Europea, posiciona a esta universidad en su último ranking elaborado en 2022 entre las 170 mejores universidades de las 2.068 que contempla mundialmente, y entre las 10 mejores universidades de las 76 que contempla nacionalmente.

Entre los distintos grados que ofrece, se encuentra el de Administración y Dirección de Empresas, con el objetivo de capacitar a sus estudiantes para liderar en diversas áreas de una empresa. Cuenta con un plan de estudios muy completo entre los que se encuentran asignaturas relacionadas con las matemáticas, el marketing, la gestión, la innovación, etc. Pero lo que destaca de éste, es que ofrece en todos los cursos asignaturas optativas permitiendo al alumno orientar sus estudios a sus preferencias o metas deseadas.

Opcionalmente, los estudiantes podrán continuar sus estudios tras finalizar el grado a través de los distintos másteres que ofrece:

- Dirección Contable y Financiera: control económico, reporting financiero y control de riesgos aplicando herramientas innovadoras.
- Marketing Digital: manejo de las diferentes herramientas de marketing digital y desarrollo de las capacidades necesarias que permitirán realizar estrategias de marketing.
- Internacionalización de Organizaciones: gestión y liderazgo de equipos de trabajo y organizaciones en un ámbito internacional, desarrollo de proyectos en otros países y capacidad de encontrar nuevas oportunidades de mercado.
- Gestión Estratégica del Talento de Personas: gestión y desarrollo de las personas y del propio alumno y desarrollo de competencias necesarias para diseñar, implantar y gestionar proyectos estratégicos de gestión del talento de las personas que impactan directamente en la competitividad de las organizaciones.
- Análisis de Datos para la Inteligencia de Negocio: especialización en el ámbito de la analítica avanzada de datos para dar respuestas a los diferentes ámbitos de negocio, optimizando procesos (de ventas, compras, logística, producción, etc.), generando nuevas oportunidades de negocio etc.

Un aspecto muy destacable es que es la única universidad en España con itinerario dual. Esto favorece la formación de los alumnos, ya que desde el primer curso la universidad no será el único espacio donde éstos adquieran su formación, sino que lo combinarán con experiencia entre una de las más de 500 empresas con las que tiene convenio de colaboración. Además de los conocimientos prácticos que pueden adquirir, esto beneficia al alumno aportándoles la tranquilidad de saber que su currículum estará dotado de cuatro años de experiencia laboral (que será remunerada mensualmente), lo que le facilitará abrirse camino en el mundo laboral una vez finalizado el grado ya que aporta un valor diferencial en su perfil profesional que se puede reflejar en su tasa de empleo del 97%.

Todos los estudiantes tendrán una experiencia internacional que les permitirá integrarse en instituciones académicas de entre más de treinta países, experimentar nuevas metodologías de enseñanza, conocer la realidad social, empresarial y cultural de otras naciones, y mejorar sus habilidades en un idioma extranjero. Para ello deberán elegir entre

estancias académicas en universidades extranjeras, prácticas especializadas en empresas e instituciones en el extranjero o realización del proyecto fin de grado en el extranjero.

También cabe recalcar que la impartición de éste grado no solo se centra en que el alumno adquiera competencias técnicas (lo que se traduce a conocimientos necesarios), sino que se esfuerza en que también trabaje las competencias transversales para aumentar así su talento profesional. Por ello se desarrollan las siguientes habilidades: creativa y transformadora; analítica y preparada para abordar retos complejos; mirada global; líder de personas y equipos; consciente y comprometida; proactiva y orientada al cambio; y trabajo en equipo y en red.

## **2. Carlos III de Madrid (UC3M).**

Se ha seleccionado la universidad Carlos III de Madrid que se posiciona en segundo lugar con una puntuación de 13 ítems, en el estudio elaborado, a través del cumplimiento de una serie de ítems dentro de la categoría enseñanza y aprendizaje (7), inserción laboral (4) y contribución al desarrollo laboral (2).

En el ámbito de la enseñanza y el aprendizaje la UC3M alcanza un mayor desempeño en: tasa de graduación normativa de grado y máster nota media de nuevos matriculados en las enseñanzas de grado; tasa de abandono de los estudios de grado; tasa de rendimiento de grado y máster; y tasa de éxito en las titulaciones de grado. En lo relativo a la inserción laboral, la universidad Carlos III de Madrid alcanza una puntuación alta en los siguientes ítems, pasado 1 año de la finalización de dicha titulación: tasa de afiliación a la Seguridad Social y base de cotización media a la Seguridad Social; tasa de contratos indefinidos; y tasa de empleo. Y por último, en la categoría de contribución al desarrollo regional resaltan por su alto en prácticas en empresas de la región y fondos de investigación regionales.

La universidad Carlos III de Madrid (UC3M) es una universidad pública ubicada en Madrid y cuenta con cuatro campus: Puerta de Toledo, Getafe, Leganés y Colmenarejo. Según se establece en su página, la UC3M fue fundada por Ley de las Cortes Generales de 5 de mayo de 1989. El QS World University Rankings 2025 ha clasificado a la Universidad Carlos III de Madrid (UC3M) en el puesto 285 a nivel mundial y la establece como sitúa a la UC3M como la séptima mejor institución de educación superior en España.

La universidad contiene en su oferta académica 40 programas de grado, 13 dobles grados, 72 programas oficiales de máster, 45 títulos propios de máster y 22 programas de doctorado. Entre sus titulaciones encontramos el grado de Administración y Dirección de Empresas orientado a profesionales con el objetivo de formarse en los distintos ámbitos de las empresas y organizaciones públicas a nivel nacional e internacional. Cuenta con un plan de estudios muy variado con asignaturas orientadas a la resolución de problemas numéricos como la economía, contabilidad, estadística, econometría y matemáticas. Además, cuentan con asignaturas orientadas al desarrollo de habilidades en diversos ámbitos de la empresa como la dirección financiera, marketing, gestión de operaciones, comportamiento del consumidor, etc. En el análisis nos percatamos como potencia una buena formación en todos los puntos claves para la creación y establecimiento de una empresa en el tiempo.

En lo relativo a los másteres, en la tabla 6 extraída del análisis de universidades a nivel nacional, la universidad Carlos III de Madrid contiene tres másteres relacionados con la administración y dirección de empresas. En primer lugar, el conocido MBA (Master Business Administration) que cuenta con acreditaciones internacionales de una de las acreditadoras de titulaciones relacionadas con las administraciones de empresas a nivel mundial: AMBA (Association of MBAs) y AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business). Por otro lado, cuenta con un máster en Dirección de Empresas orientado a personas que busquen incrementar sus conocimientos en la dirección empresarial. Y por último, el Máster Universitario en Iniciativa Emprendedora y Creación de Empresas orientado a profesionales que busquen desarrollar su capacidad emprendedora con el objetivo de comprender las oportunidades y desafíos de la creación de una empresa.

Por otro lado, como observamos en la tabla 7 establecida anteriormente en el análisis de las universidades en el ámbito nacional, la UC3M contiene entre su oferta formativa dos doble grado relacionado con la Administración y Dirección de Empresas. En primer lugar, el Doble Grado en Derecho y Administración de Empresas conecta las habilidades empresariales y jurídicas en el plano de la empresa. Por otro lado, el Doble Grado en Estudios Internacionales y Administración de Empresas busca formar a profesionales que desarrollen habilidades de análisis de contextos globales, extrapolables a diversos ámbitos conectándolo con la parte de la dirección y gestión empresarial.

Para conseguir la acreditación del grado es necesario la certificación de un nivel B2 en inglés. En su página la web la UC3M (2024), establece como el 72% de las titulaciones de grado ofrecidas se puede cursar en inglés, con parcialmente en inglés o con opción bilingüe y más del 40% de los programas de máster universitario se imparten en inglés o en bilingüe. Esta opción abre el abanico a que estudiantes de otros lugares puedan desarrollar su formación con la seguridad de poder hablar algún idioma que conocen y poder aprender uno más ajeno a su lengua materna. Por otro lado, la universidad Carlos III de Madrid cuenta con programas internacionales que permiten la movilidad de variedad de estudiantes. En 2023, el 48% de las personas tituladas ha participado en programas internacionales de movilidad (UC3M, 2024).

### **3. Autónoma de Madrid.**

La Universidad Autónoma de Madrid (UAM) ha quedado en tercera posición en el análisis realizado, obteniendo un total de 12 puntos repartidos entre Enseñanza y Aprendizaje (7), inserción laboral (4) y contribución al desarrollo regional (1).

En el primer grupo, esta Universidad alcanza el mayor desempeño en los ítems de tasa de graduación normativa tanto de grado como de máster; en cualificación del profesorado; tasa de rendimiento de grado y máster; y tasa de éxito de grado universitario. Por otro lado, en el ámbito de inserción laboral las puntuaciones más altas las consigue en tasa de afiliación y base de cotización media la Seguridad Social; tasa de contratos indefinidos; y tasa de empleo (todos pasado un periodo temporal de un año). En el grupo de contribución al desarrollo regional destaca principalmente en publicaciones regionales.

La UAM es una universidad pública ubicada en la comunidad autónoma de Madrid fundada en 1968, que se ha convertido en una de las instituciones de enseñanza superior más

prestigiosas y nombradas del territorio nacional. Su campus principal en Cantoblanco proporciona unas modernas instalaciones y un ambiente que favorece la enseñanza e investigación. En el QS World University Rankings 2023 posicionan a la Autónoma de Madrid entre las 220 mejores universidades del mundo, entre las 100 de Europa, la tercera en España y la primera de su región. La oferta académica está formada por 87 másteres oficiales, 100 másteres propios, 50 titulaciones de grado y 8 dobles grados.

Entre su oferta formativa, se encuentra el grado de Administración y Dirección de Empresas el cual está orientado a formar profesionalmente a sus estudiantes para elaborar tareas de dirección, asesoramiento, gestión tanto en organizaciones privadas como públicas. Dentro de su plan de estudio se observan asignaturas orientadas a la resolución de problemas numéricos como matemáticas, estadística, econometría; otras relacionadas con la dirección como fundamentos de ade, organización de empresas, dirección estratégica, dirección financiera; otras dos en el ámbito del derecho empresarial; dos de macro y microeconomía entre otras asignaturas de conocimiento general.

Un elemento distintivo del plan de estudios de la UAM son las menciones que los alumnos pueden cursar en cuarto curso para obtener una especialización dentro de la carrera y estudiar las optativas que esa rama de conocimiento les ofrece. Este bloque supone la superación de 5 asignaturas de 6 créditos (un total de 30) más 6 créditos del Trabajo de Fin de Grado que ha de estar relacionado a la mención escogida. Para completar el cuarto curso, el alumno debe elegir entre 24 créditos (comunes a todas las especialidades) pudiendo realizarlos íntegramente en prácticas externas en un periodo más largo de tiempo o combinarlo entre prácticas y otras asignaturas. En la siguiente tabla se pueden observar las menciones que ofrece el grado de ADE en la Universidad Autónoma de Madrid.

Tabla 12: Relación de asignaturas optativas acorde a la mención escogida

Mención	Asignaturas optativas de la mención				
<b>Finanzas</b>	Finanzas y tecnología	Valoración financiera de empresas	Gestión de riesgos y seguros	Bolsa y mercado de capitales	Economía y gestión de las empresas financieras
<b>Contabilidad y Auditoría</b>	Auditoría contable	Sistema informativo contable	Consolidación de estados financieros	Programación y control presupuestario	Normas internacionales de contabilidad
<b>Dirección y Estrategia Empresarial</b>	Dirección de la innovación	Emprendimiento y creación de empresas	Dirección de personas	Dirección de operaciones de servicio	Sistemas y tecnología de la información
<b>Marketing</b>	Marketing digital	Distribución comercial	Comunicación comercial	Comportamiento del consumidor	Investigación de mercados
<b>Analista de Datos</b>	Minería de datos	Obtención y análisis de datos	Microeconomía de la empresa	Métodos de previsión empresarial	Modelos de simulación empresarial
<b>Investigaciones Sociológicas</b>	Sociología de la economía	Sociología de la población	Sociología del consumo	Sociología de las organizaciones	Sociologías de la información y el conocimiento

<b>Prácticas y Habilidades Profesionales</b>	Auditoría contable	Dirección de personas	Distribución comercial	Modelos de simulación empresarial	Prácticas en empresa
--	--------------------	-----------------------	------------------------	-----------------------------------	----------------------

*Fuente: Elaboración propia. Autónoma de Madrid.*

En cuanto a los máster oficiales que ofrece la Universidad Autónoma de Madrid, en primer lugar encontramos el MBA el cual ofrece dos perfiles profesionales, el directivo y el investigador, orientado a formar alumnos especializados en la gestión empresarial. También encontramos un máster en Marketing para especializar a profesionales en investigación de mercados, canales de distribución, e commerce, promoción y comunicación entre otras funciones. Cabe destacar, el máster universitario en Contabilidad, Auditoría y sus efectos en los Mercados de Capitales, el cual ofrece las competencias para optar a los puestos de auditor de cuentas o para el ámbito de la dirección económico financiera de las empresas privadas. Además, ofrece un máster de Análisis Económico Cuantitativo, otro de Desarrollo Económico y Políticas Públicas y uno de Economía y Gestión de la Innovación.

## **6. PROPUESTAS**

Las conclusiones se traducen en las propuestas que se presentan a continuación las cuales buscan posicionar al Grado de Administración y Dirección de Empresas (ADE) de la Universidad de La Laguna, como una de las mejores opciones que pueden adoptar los estudiantes que quieren formarse en esta titulación. Aunque es imprescindible analizar los recursos necesarios para el establecimiento de las propuestas, se considera que con este estudio realizado se podrían poner en marcha en el plazo de uno o dos años.

Con esta investigación sobre el contexto del sistema universitario y mercado laboral, se ha descubierto la necesidad de orientar los grados universitarios a un ambiente más práctico que permita al estudiantado tener un primer contacto con el mundo de trabajo durante su formación académica. En el análisis, se observa como las universidades privadas obtienen un mayor peso debido a la orientación de las titulaciones hacia una mayor empleabilidad ofreciendo contenidos más prácticos, prácticas empresariales a lo largo del curso, etc. Por otro lado, tras la pandemia Covid-19, se pone en manifiesto la necesidad de establecer medidas adaptadas a un entorno online y semipresencial. Los estudiantes se encuentran en un contexto donde las tecnologías están a la orden del día. Esto ha incrementado la demanda de una formación más remota que propicie facilidades al alumnado de estudiar desde cualquier lugar del mundo.

En la actualidad, la Universidad de La Laguna en su oferta académica cuenta con un número reducido de títulos en el ámbito de máster. Concretamente, en la Facultad de Economía, Turismo y Empresa, se observa como las titulaciones oficiales orientadas al grado de Administración y Dirección de Empresas es casi nulo. A través de un análisis nacional de las universidades más prestigiosas, se observa un patrón, que tienen la mayoría de las 20 mejores universidades, donde refuerzan la formación impartida en el grado de ADE con el famoso máster en Administración de Empresas (MBA). Además, trascendiendo del análisis realizado, se ha observado que en universidades como Oxford y Yale, que cuentan con un gran prestigio a nivel mundial, han establecido el máster en Administración de Empresas para ejecutivos (EMBA) diseñado para profesionales que ocupan o aspiran a ocupar posiciones de liderazgo en sus organizaciones.

En un contexto donde la especialización es algo imprescindible para la carrera profesional de los estudiantes, las menciones que otorgan ciertas universidades se convierten en un atractivo extra para los alumnos ya que de esta manera consiguen una pequeña especialización durante el transcurso de su carrera. La Universidad de La Laguna, con objeto de mejorar su rendimiento y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral podría otorgar esas menciones en el ámbito de ADE, ya que esta universidad actualmente posee asignaturas optativas y con una modificación de su plan de estudios podría reorientarlas y agruparlas para que sus alumnos consigan especializaciones por ejemplo en marketing, auditoría y contabilidad, o dirección estratégica de empresas.

Otra propuesta para la ULL serían los dobles grados, ya que se han vuelto muy demandados entre los alumnos con objetivo de conseguir dos titulaciones y obtener así una mayor especialización y distinción en el mercado de trabajo. Tras analizar los dobles grados de las 20 universidades con mayor desempeño relativo en España, tal y como observamos en la tabla 11, el doble grado de ADE y derecho es uno de los más demandados por los estudiantes en este ámbito. En el caso de las Islas Canarias no existe todavía la implantación de esta modalidad y teniendo en cuenta que los grados de Administración y Dirección de Empresas y Derecho son de los grados con más matriculados de la ULL, esta opción de doble titulación sería muy interesante para la oferta formativa de la Universidad.

En la siguiente tabla se recogen las propuestas que se han considerado para fortalecer la posición del grado de ADE en la Universidad de La Laguna.

Tabla 13: Propuestas para el grado en ADE

<b>Propuestas para el grado en Administración y Dirección de Empresas</b>	
<b>Clases prácticas</b>	Establecer en los planes de estudios de cada asignatura, clases semanales en donde se realicen casos prácticos reales que permitan al alumnado desarrollar habilidades dentro de cada módulo o temario de la asignatura. Además, de desarrollar las explicaciones del temario a través de casos prácticos lo cual permitiría una mejor interiorización de los conocimientos.
<b>Formato online y semipresencial</b>	Permitir al estudiante realizar las clases en formato online o semipresencial así como la forma de evaluar, adaptando las clases a este tipo de modalidades. Estableciendo cámaras dirigidas a las pizarras y al profesorado además de auriculares con micrófono inalámbrico que permitan al docente realizar su labor.
<b>MBA (Master of Business Administration)</b>	Establecer el Máster en Administración de Empresas a través de la elaboración de un análisis de las estructuras de los planes de estudios de otras universidades para aportar el enfoque más completo posible.
<b>EMBA (Executive Master of Business Administration)</b>	Establecer el Máster en Administración de Empresas para ejecutivos. Para ello, se debe realizar un estudio de las estructuras de los planes de estudios de otras universidades para aportar el enfoque que mejor se adhiera con las titulaciones relacionadas con este postgrado.
<b>Doble grado en ADE+Derecho</b>	De forma similar al MBA y al EMBA, se debe elaborar un estudio de las estructuras de los planes de estudios de otras universidades que hayan desarrollado este doble grado y adaptar sus enfoques a las necesidades de la ULL.
<b>Menciones</b>	Modificar el plan de estudios para ofrecer a los alumnos la posibilidad de cursar una mención (como por ejemplo dirección estratégica, marketing o auditoría y cuentas), para especializarse en un ámbito concreto de una carrera con tantas salidas laborales como es ADE.

*Fuente: Elaboración propia.*

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Anguera, M. (2023). *Informe de la evolución y retos de la universidad en los últimos 20 años*. Fundación CYD. Recuperado de: <https://www.fundacioncyd.org/evolucion-de-la-universidad-en-los-ultimos-20-anos/>

Anguera, M. (2024). *Informe CYD 2023: España tiene la tasa más alta de sobrecualificación de la UE y la inserción laboral de los graduados superiores depende del ámbito de estudio*. Fundación CYD. Recuperado de: <https://www.fundacioncyd.org/informe-cyd-2023-espana-lidera-la-tasa-de-sobrecualificacion-de-los-graduados-superiores-en-la-ue-y-su-insercion-laboral-depende-del-ambito-de-estudio/>

Benedito, I. (2022). El mercado laboral del futuro. *Business Insider*. Recuperado de: <https://www.businessinsider.es/como-sera-mercado-laboral-futuro-1051117>

Cavallo, M. A., Ledesma, A. B., Díaz, L. P., Luján Facco, S. M., Benzi, C. S., Schmidt Strano, E. (2020). Convergencia ODS-universidad. Una propuesta para conocer las expectativas y percepciones de la comunidad académica acerca de la agenda 2030. *Informes De Investigación. IIATA.*, 5(5), 69-81. Recuperado de: <https://ojs3.fcecon.unr.edu.ar/index.php/iiata/article/view/11>

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2023). *El comercio electrónico superó en España los 19.000 millones de euros en el primer trimestre de 2023, un 22,7% más que el año anterior*. Recuperado de: <https://www.cnmc.es/prensa/ecommerce-1T23-20231006>

Delgado, L. (2016). Universidad e Investigación. *Revista Estomatológica Herediana*, vol. 26(2), 61-62. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1019-43552016000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1019-43552016000200001)

Fondo Monetario Internacional (2024). *La economía mundial transformada por la inteligencia artificial ha de beneficiar a la humanidad*. Recuperado de: <https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2024/01/14/ai-will-transform-the-global-economy-lets-make-sure-it-benefits-humanity>

Foro Económico Mundial (2017). *Las repercusiones de la automatización en la educación*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2017/11/las-repercusiones-de-la-automatizacion-en-la-educacion/>

Foro Económico Mundial (2022). *La generación Z está preocupada por la sostenibilidad, y está empezando a hacer que los demás sientan lo mismo*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2022/03/la-generacion-z-esta-preocupada-por-la-sostenibilidad-y-esta-empezando-a-hacer-que-los-demas-sientan-lo-mismo/>



Foro Económico Mundial (2023). *El futuro del empleo es verde: Así es como el cambio climático está cambiando el mercado laboral*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2023/05/el-futuro-del-empleo-es-verde-como-el-cambio-climatico-esta-cambiando-el-mercado-laboral/>

Foro Económico Mundial (2023). *Futuro del empleo 2023: Estos son los trabajos en los que más aumenta o disminuye la demanda*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2023/05/futuro-del-empleo-2023-estas-son-las-funciones-que-mas-crecen-y-las-que-mas-disminuyen/>

Foro Económico Mundial (2024). *De Sam Altman a António Guterres: esto es lo que dijeron 10 líderes en Davos 2024 sobre la IA*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2024/01/de-sam-altman-a-antonio-guterres-esto-es-lo-que-dijeron-10-lideres-sobre-la-ia-en-davos-2024/>

Fundación Conocimiento y Desarrollo (2021). *Internacionalización universitaria: «La universidad será global o no será»*. <https://www.fundacioncyd.org/internacionalizacion-del-sistema-universitario-universidad-global/>

Fundación Conocimiento y Desarrollo (2023). *Informe CYD 2023*. Recuperado de: <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones-cyd/informe-cyd-2023/>

Instituto Nacional de Estadística [INE] (2024). *Tasas de paro por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma*. Datos. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4247>

La Moncloa (2020). *El Congreso de los Diputados aprueba definitivamente la nueva Ley Orgánica del Sistema Universitario*. <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/universidades/Paginas/2023/090323-aprobacion-congreso-losu.aspx>

Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario. Boletín Oficial del Estado, 70, de 23 de marzo de 2023. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2023-7500&p=20230323&tn=6>

Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado, 89, de 13 de abril de 2013. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-7786>

Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado, 307, 24 de diciembre de 2001. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2001/BOE-A-2001-24515-consolidado.pdf>

Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., y Robinson, O. (2021). *The future of work after COVID-19*. En *McKinsey & Company*. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>

Manpowergroup (2021). *El mercado laboral español envejece dramáticamente: En 2030, habrá más de 8,7 millones de profesionales de 55 a 66 años*. Recuperado de: <https://www.manpowergroup.es/notas-de-prensa/el-mercado-laboral-espanol-envejece-dramaticamente-en-2030-habra-mas-de-87-millones-de-profesionales-de-55-a-66-anos>

Ministerio de Educación y Formación Profesional (2023). *El Enfoque Escolar Integral para la Sostenibilidad*. Recuperado de: <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:cecd1f76-2d98-41d1-9b75-72b100e6b952/programa-eeips.pdf>

Ministerio de Universidades (2023). *Datos y cifras del Sistema Universitario Español*. Recuperado de: [https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/04/DyC\\_2023\\_web\\_v2.pdf](https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/04/DyC_2023_web_v2.pdf)

Ministerio de Universidades (2023). *El Ministerio de Universidades, Banco Santander y Crue Universidades Españolas firman un nuevo acuerdo para el desarrollo de las “Becas Santander para Erasmus” en España*. Recuperado de: <https://www.universidades.gob.es/el-ministerio-de-universidades-banco-santander-y-crue-universidades-espanolas-firman-un-nuevo-acuerdo-para-el-desarrollo-de-las-becas-santander-para-erasmus-en-espana/>

OECD (2023). *Education at a Glance 2023: How much public and private investment in educational institutions is there?* Recuperado de: <https://doi.org/10.1787/fb8e8d85-en>.

Onrubia, J. (2016). Aprender y enseñar en entornos virtuales: actitud conjunta, ayuda pedagógica y construcción del conocimiento. *RED. Revista de Educación a Distancia*, 50, 1-14. Recuperado de: <https://doi.org/10.6018/red/50/3>

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2023). *Discurso por el día internacional de la Educación*. Recuperado de: <https://unric.org/es/mensaje-del-secretario-general-de-la-onu/#:~:text=Ant%C3%B3nio%20Guterres%3A%20%E2%80%9CPara%20invertir%20en,dar%20prioridad%20a%20la%20educaci%C3%B3n%E2%80%9D&text=3.08K%20subscribers-.Mensaje%20del%20Secretario%20General%20con%20motivo,Internacional%20de%20la%20Educaci%C3%B3n%202023>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2020). *Informe ‘Panorama de la educación 2020’ de la OCDE: educación para unas sociedades más resilientes*. Recuperado de: <https://www.ei-ie.org/es/item/23489:panorama-de-la-educacion-2020-de-la-ocde-educacion-para-unas-sociedades-mas-resilientes>

Oficina Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España (2021). *España 2050, Fundamentos y propuestas para una Estrategia Nacional de Largo Plazo*. (pp 18-20). Recuperado de: [https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/200521-Estrategia\\_Espana\\_2050.pdf](https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/200521-Estrategia_Espana_2050.pdf)

Organización Internacional del Trabajo (2012). *La importancia del empleo y los medios de vida en la agenda para el desarrollo con posterioridad a 2012*. Recuperado de: <https://www.ilo.org/es/resource/la-importancia-del-empleo-y-los-medios-de-vida-en-la-agenda-para-el>

Organización Internacional del Trabajo (2023). *Brecha mundial en términos de ocupación: los países de ingreso bajo quedarán más rezagados si no se actúa en favor de los empleos y la protección social*. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms\\_883344.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms_883344.pdf)

Organización Internacional del Trabajo (2023). *El futuro del trabajo- OIT 100*. Recuperado de: <https://webapps.ilo.org/100/es/story/future/>

Organización Internacional del Trabajo (2024). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo*. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms\\_908148.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_908148.pdf)

Palomo, R., Dopacio, C. I. y Rey, V. (2022). Sostenibilidad social y empleo como reto de la transformación digital: el nuevo sexto sector digital de la economía. *Revista de Estudios Cooperativos*. 1-14. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8717021.pdf>

Peña, D. (1991) *Vinculación universidad-sector productivo para investigación y desarrollo*. 339-404. Recuperado de: [Vinculación universidad-sector productivo para investigación ...Dialnethttps://dialnet.unirioja.es > servlet > articulo](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo)

Pérez, M. A., Rodríguez, A., y Rodríguez, A. C. (2023). Universidad del siglo XXI y cultura organizacional de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, Universidad de Las Tunas. *Revista electrónica Opuntia Brava*, 15 (3), 292-304. Recuperado de: <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/issue/view/68>

Real Academia Española (2023). Universidad. Diccionario de la lengua española. Recuperado de <https://dle.rae.es/universidad>

Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2021-15781&p=20221019&tn=0>

Rivero, R. (2021) *Misión de la Universidad en el siglo XXI*. 39-50. Recuperado de: [https://ortegaygasset.edu/wp-content/uploads/2021/12/RevistadeOccidente\\_diciembre2021\\_R.RiveroOrtega.pdf](https://ortegaygasset.edu/wp-content/uploads/2021/12/RevistadeOccidente_diciembre2021_R.RiveroOrtega.pdf)

Santacana, F. (2013). *El compromiso empresarial por una universidad motor de desarrollo*. 42-43. Recuperado de: <http://www.profesiones.org/var/plain/storage/original/application/f9159ec1331a294dd5d11c46fc52a376.pdf>

UNESCO (2020). *Contribución de la educación superior a los objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado de: [https://drive.google.com/file/d/1B0b\\_G1F8EMo1NujQclh4Q38kyPjxJ28J/view](https://drive.google.com/file/d/1B0b_G1F8EMo1NujQclh4Q38kyPjxJ28J/view)

UNESCO (2023). *La inteligencia artificial en la educación*. Recuperado de: <https://www.unesco.org/es/digital-education/artificial-intelligence>

Universidad Autónoma de Madrid (2024). *UAM*. Recuperado en 2024 de: [https://uam.es/CentroEstudiosPosgrado/Listado-de-M%C3%A1steres-Oficiales/1446755975574.htm?language=es\\_ES&nodepath=Consulta%20nuestra%20oferta%20de%20m%C3%A1steres%20oficiales](https://uam.es/CentroEstudiosPosgrado/Listado-de-M%C3%A1steres-Oficiales/1446755975574.htm?language=es_ES&nodepath=Consulta%20nuestra%20oferta%20de%20m%C3%A1steres%20oficiales)

Universidad Carlos III de Madrid (2024). *UC3M*. Recuperado en 2024 de: <https://www.uc3m.es/inicio>

Universidad de Mondragón (2024). *Mondragon Unibertsitatea*. Recuperado de: <https://www.mondragon.edu/es/grado-administracion-direccion-empresas>