

## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

### 5.1. Descripción del plan de estudios

El plan de estudios conducente a la obtención del Grado en Administración y Dirección de Empresas en la URJC se articula en 240 créditos (60 créditos anuales y 30 créditos por semestre) y está adscrito a la rama de conocimiento de Ciencias Sociales y Jurídicas.

El plan de estudios contiene un mínimo de 60 créditos de formación básica de los que 36 están vinculados a materias de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas de acuerdo al anexo II del RD 1393/2007 por el que se establecen la ordenación de las enseñanzas universitarias. Estas asignaturas se resumen en la Tabla 5.1.1 y se puede observar que todas tienen un mínimo de 6 créditos y se imparten en los dos primeros cursos tal y como se recoge en dicho RD.

**Tabla 5.1.1.** Formación básica de rama (36 créditos)

<b>Materia Básica RD 1393/2007</b>	<b>Asignatura del Plan de Estudios</b>	<b>Créditos</b>	<b>Curso/Semestre</b>
Historia	Historia Económica	6	Primero/Primero
Empresa	Introducción a la empresa I	6	Primero/Primero
Economía	Introducción a la Economía	6	Primero/Segundo
Derecho	Derecho Mercantil	6	Primero/Segundo
Comunicación	Introducción al marketing y la Comunicación en la empresa	6	Segundo/Primero
Sociología	Sociología de la empresa	6	Segundo/Primero

En la URJC se ha propuesto la presencia de 24 créditos comunes y transferibles para todas las titulaciones (Tabla 5.1.2.):

- Los estudiantes deberán cursar en la Universidad Rey Juan Carlos 6 créditos de idiomas.
- Todas las titulaciones contarán con una asignatura de carácter transversal, de 6 créditos, sobre deontología profesional, igualdad y principios jurídicos básicos, que tendrá carácter específico para cada Titulación.
- Los estudiantes cursarán una materia de 6 créditos vinculada a historia/humanidades.
- Se establecerá una materia de 6 créditos para conocimientos en informática y comunicaciones, referidos a las necesidades propias de la titulación.

**Tabla 5.1.2.** Formación básica común (24 créditos)

<b>Asignatura del Plan de Estudios</b>	<b>Créditos</b>	<b>Curso/Semestre</b>
Idioma moderno	6	Segundo/Anual

Deontología profesional, Principios jurídicos básicos e Igualdad	6	Primero/Primero
Informática Aplicada a la empresa	6	<b>Primero/Segundo</b>
Historia de las instituciones españolas	6	Primero/Primero

Se establecen 24 créditos de Prácticas Externas con carácter obligatorio que se realizarán en organismos, instituciones, empresas públicas o privadas, con una duración mínima de 240 horas de presencia efectiva durante cada práctica. Estas prácticas se ofrecen en el cuarto curso **y son presenciales.**

**Respecto a los alumnos con discapacidad, tanto aquellos que presentan limitaciones para la movilidad física como los que presentan cualquier otro tipo de diversidad funcional, se contempla la asistencia a prácticas en condiciones de igualdad de oportunidades que el resto de estudiantes. Entre las modalidades de realización de las prácticas se encontrarán aquellas que se realizan a distancia (teletrabajo, ofrecido por cada vez un mayor número de empresas) y las que se realicen de forma presencial. Los centros de prácticas de la modalidad presencial podrán ser elegidos por el estudiante a través de la aplicación informática gestionada por la Unidad de Prácticas Externas (en la que se incluyen aquellos centros con los que ya se ha firmado el Convenio de Cooperación Educativa). En caso de no encontrarse entre el listado, el estudiante podrá proponer la celebración de dicho Convenio con cualquier empresa del área de conocimiento, siempre y cuando ésta reúna los criterios de accesibilidad necesarios para garantizar su formación. Por su parte, la Universidad Rey Juan Carlos realiza, a través del Programa de Apoyo e Integración a Personas con Discapacidad del Vicerrectorado de Política Social, Calidad Ambiental y Universidad Saludable, el seguimiento de los criterios de accesibilidad universal de los centros de prácticas a fin de garantizar el ajuste de las demandas del entorno y de las actividades a las capacidades y funcionalidad del estudiante.**

**Podrá solicitarse convalidación de la asignatura de prácticas externas por el desempeño de una actividad realizada por el estudiante como trabajador asalariado o empleado público, siempre y cuando tenga relación y se acomode al proyecto formativo de la titulación correspondiente. Así mismo, se puede solicitar convalidación cuando se han realizado prácticas no curriculares, bien a través de la Universidad, bien sin que haya mediado convenio de cooperación con la misma, siempre y cuando la actividad desarrollada y la duración de las prácticas se correspondan con lo estipulado para las prácticas externas curriculares. De acuerdo con el Reglamento de Prácticas Externas la convalidación solo dará derecho a una nota de 5 en la asignatura.**

**Por otro lado, tal como recoge el RD 1707/2011, de 18 de noviembre, en su artículo 8, punto c, la Universidad podrá autorizar excepcionalmente la realización de las prácticas en la empresa o entidad con la que el alumno mantenga relación laboral, siempre y cuando se garantice la realización real y efectiva de las mismas.**

El Trabajo de Fin de Grado tendrá una carga de 6 créditos se realizará en el cuarto curso y en él se deberá verificar la adquisición por parte del estudiante de las destrezas y competencias generales descritas en los objetivos del título.

Los alumnos deberán cursar un total de 18 créditos optativos. Por otro lado se han fijado 6 créditos de reconocimiento académico de créditos.

**Los estudiantes de la modalidad presencial no podrán cursar ninguna asignatura de la modalidad online y viceversa.**

En las Tabla 5.1.3 se resumen las materias según su tipología y su correspondiente distribución en créditos ECTS, mientras que en la Tabla 5.1.4 se resumen las materias en los diferentes cursos y agrupadas por tipología.

Curso	Créditos materias básicas	Créditos materias obligatorias	Créditos materias optativas	Créditos prácticas externas	Reconocimiento de créditos	Trabajo fin de grado
1	42	18	0	0	0	0
2	18	42	0	0	0	0
3	0	60	0	0	0	0
4	0	6	18	24	6	6
<b>Totales</b>	60	126	18	24	6	6
<b>Total</b>	<b>240</b>					

**Tabla 5.1.3: Resumen de las materias y distribución en créditos ECTS**

TIPO DE MATERIA	CRÉDITOS
Formación básica	60
Obligatorias	126
Optativas	18
Prácticas Externas	24
Reconocimiento académico de créditos	6
Trabajo Fin de Grado	6
<b>CRÉDITOS TOTALES</b>	<b>240</b>

**Tabla 5.1.4: Resumen de las materias que constituyen la propuesta en un título de graduado y su distribución en créditos**

La competencia en varias lenguas reviste una gran importancia en el proceso de integración europea y en la creación de una sociedad europea basada en el conocimiento –uno de los objetivos del proceso de Lisboa. Ésta es la razón por la cual desde la Cumbre de Lisboa de marzo del 2000, la Unión Europea ha redoblado sus esfuerzos para contribuir a la promoción y profesionalización de la enseñanza y aprendizaje de lenguas en los sistemas educativos de los Estados miembros (véase el plan de acción de la Comisión 2004-2006: "Promover el aprendizaje de lenguas y la diversidad lingüística"). Las universidades deben asumir su entera responsabilidad en el proyecto europeo, implementando medidas e incentivos para que todos los estudiantes no sólo adquieran sino mantengan sus competencias multilingües. Existen instrumentos y métodos muy propicios a la promoción del aprendizaje de lenguas y la diversidad lingüística en la enseñanza superior como, entre otros, el uso de lenguas extranjeras para enseñar contenidos en los grados en inglés.

La incorporación al Espacio Europeo de Enseñanza Superior (EEES) ha obligado a las universidades a dar una importancia cada vez mayor a la enseñanza en otros idiomas. La reforma universitaria del Plan Bolonia trae consigo un refuerzo de las políticas educativas en inglés y una mejor formación del profesorado encargado de impartirlas. El idioma inglés es hoy ampliamente demandado por las empresas, un aspecto de especial exigencia entre aquellas compañías con más de 100 trabajadores que necesitan un idioma común de comunicación internacional. Actualmente, el 80% de las ofertas de empleo requiere dominar una segunda lengua y este tipo de titulaciones facilita, además, la inserción de nuestros estudiantes en el mercado laboral mediante la mejora del nivel de inglés, tanto oral como escrito.

Por lo tanto, el objetivo principal de los grados en inglés es el de proporcionar un valor añadido a sus alumnos: un perfil que mejore su acceso al mundo laboral y la adquisición de las capacidades profesionales en inglés. Los grados en inglés son una iniciativa mediante la cual los alumnos reciben una formación en inglés vinculada a sus estudios oficiales de grado. Este programa forma parte de la vocación internacional de la URJC y su compromiso con los retos planteados en el sistema universitario español e internacional con la creación del Espacio Europeo de Enseñanza Superior. El alumno matriculado en los grados en inglés cursa en inglés la totalidad de las asignaturas (exceptuando reconocimiento académico de créditos y prácticas externas), siendo los contenidos de estas asignaturas los correspondientes al plan de estudios oficial. El contenido de las asignaturas impartidas en inglés es igual que las asignaturas en español que forman parte del plan de estudios oficial de la titulación. Las clases se desarrollan íntegramente en inglés, incluidas pruebas escritas y orales, así como todos los materiales utilizados en las mismas y las tutorías con los profesores.

### **Mecanismos con que se cuenta para controlar la identidad de los estudiantes en los procesos de evaluación.**

Los alumnos de la Universidad Rey Juan Carlos disponen de un usuario y una contraseña personal con la que accede a todas las aplicaciones de la universidad, entre las que se encuentra Campus Virtual. A esta plataforma se accede mediante dicho usuario y contraseña personales LDAP.

Las titulaciones On Line ofertadas por la Universidad Rey Juan Carlos están orientadas a realizar evaluación continua, por lo que todo proceso que realice el alumno dentro y fuera del Campus Virtual puede ser motivo de evaluación por parte del profesor.

Dentro de Campus Virtual el alumno se encuentra identificado por su usuario y su contraseña. Las herramientas asociadas a la evaluación son las siguientes:

- Trabajos individuales y /o en grupo: Los alumnos tienen la posibilidad de entregar ejercicios y actividades de manera individual y/o por grupo. En esta última, los alumnos pueden establecer comunicación a través del foro vinculado.
- Autoevaluación: Las actividades de autoevaluación se caracterizan por ser ejercicios no evaluables. El alumno tiene la posibilidad de evaluar sus conocimientos de cara a una mejor preparación de la asignatura.

- **Exámenes:** La herramienta de exámenes permite realizar ejercicios a los alumnos de forma evaluable o no. Los tipos de preguntas para este tipo de ejercicios pueden ser:
  - Preguntas de opción múltiple: Son preguntas que ofrecen una o varias respuestas
  - Preguntas cortas: Son preguntas que requieren una respuesta corta por el alumno
  - Preguntas de relación: Son preguntas que requieren relacionar conceptos
  - Preguntas de desarrollo: Son preguntas subjetivas que requieren desarrollar un determinado concepto
  - Preguntas calculadas: Son preguntas que requieren la realización de alguna fórmula matemática.

Fuera del Campus Virtual el alumno puede realizar trabajos o actividades complementarias a su formación en la plataforma, y puede cargarlo en su perfil de alumno en Campus Virtual. El profesor dispone de software específico anticopia con los que puede comprobar si el alumno ha basado su trabajo en material localizable en Internet. Además, el Campus Virtual se encuentra en proceso de contratación del sistema anticopia "Turnitin", a través del cual se crea una base de datos de documentos de todos los alumnos (On Line y presenciales) con el que el profesor puede comprobar el grado de plagio entre trabajos o actividades realizados por otros compañeros o alumnos de otros cursos/años académicos, o incluso de otras titulaciones.

Además, el sistema de evaluación puede ser complementado en parte o en su totalidad mediante pruebas de evaluación presenciales. Si el alumno no puede acudir presencialmente a este tipo de pruebas, existe la posibilidad de realizar la prueba por medio del sistema de videoconferencia "Adobe Connect", cuyas herramientas permiten comprobar la identidad del alumno (voz, cámara, LDAP...etc).

El Campus Virtual ofrece todas las posibilidades técnicas para que los alumnos adquieran las competencias del plan de estudios salvo para la asignatura de prácticas externas que el alumno deberá adquirir en una empresa. Muchos de los alumnos ya contarán con ellas dado que están trabajando en departamentos administrativos de empresas, el resto tendrá que realizar prácticas con la cobertura de los convenios que la URJC tiene suscritos con empresas a través de su órgano especializado: Unidad de Prácticas Externas (UPE).

### **5.1.2. Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida**

El Vicerrectorado de Relaciones Internacionales de la URJC promueve y coordina las actividades de formación académica en el ámbito internacional tratando de favorecer la construcción de un nuevo espacio europeo y cumpliendo así uno de los objetivos de la política general de la Universidad. Este vicerrectorado facilita información y asesoramiento a la comunidad universitaria sobre las diferentes acciones de formación en el ámbito internacional de la educación superior y gestiona y desarrolla los programas, tanto internacionales como nacionales, de movilidad de estudiantes y profesores. En la página web de la Universidad, en Relaciones Internacionales, se puede encontrar toda la información referente a la movilidad en el ámbito universitario y se incluye información detallada de las

Oficinas de Relaciones Internacionales que se han creado en cada campus ([www.urjc.es/z\\_files/ah\\_relac/Erasmus/SE\\_OficinaRelacionesEspanol.html](http://www.urjc.es/z_files/ah_relac/Erasmus/SE_OficinaRelacionesEspanol.html)).

La Universidad Rey Juan Carlos participa activamente en los programas de movilidad de estudiantes tanto a nivel internacional (SOCRATES-Erasmus y MUNDE) como nacional (SICUE-SÉNECA).

La Universidad, dentro del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), participa en el Programa de Aprendizaje Permanente - Erasmus (Lifelong Learning Programme - Erasmus). Dentro de este programa se han firmado acuerdos con las mejores universidades europeas. El procedimiento de reconocimiento de créditos está regulado por la normativa del programa, y se basa en la firma de acuerdos académicos que vinculan a tres partes: las dos instituciones implicadas y el alumno. El reconocimiento de créditos es automático, pues todas las instituciones participantes en el programa utilizan el sistema ECTS como referencia académica.

Erasmus es la acción destinada a la enseñanza superior del programa Sócrates II. Tiene por objeto mejorar la calidad y fortalecer la dimensión europea de la enseñanza superior fomentando la cooperación transnacional entre universidades, estimulando la movilidad en Europa y mejorando la transparencia y el pleno reconocimiento académico de los estudios y calificaciones en toda la Unión. Comprende una gran variedad de actividades:

- Intercambios de Estudiantes y Profesores.
- Desarrollo Conjunto de Programas de Estudio (Curriculum Development).
- Programas Intensivos Internacionales.
- Redes Temáticas entre departamentos y facultades de toda Europa.
- Cursos de Lenguas (EILC).
- Sistema Europeo de Transferencia de Créditos Académicos (ECTS).

Actualmente participan en ERASMUS 2.199 centros de enseñanza superior de 31 países, de los que 27 son estados miembros de la Unión Europea, tres son países del Espacio Económico Europeo (Islandia, Liechtenstein y Noruega) y el último, Turquía, es candidato.

La Comisión Europea es la responsable global de la aplicación del programa SÓCRATES/ERASMUS.

Fuera del EEES, la Universidad Rey Juan Carlos ha creado el programa de Movilidad UNiversal De Estudiantes (MUNDE), cuyo funcionamiento es similar al del Programa Erasmus. En este caso, dado que fuera del EEES se utilizan sistemas diferentes al ECTS, el acuerdo académico entre las tres partes incluye el sistema de reconocimiento de créditos concreto que aplicarán las dos instituciones.

El programa SICUE-SÉNECA es el programa de movilidad de estudiantes entre las Universidades españolas. El intercambio de estudiantes puede establecerse mediante un Acuerdo Bilateral por un período mínimo de 3 meses y máximo por un curso completo.

Por otra parte, la Universidad Rey Juan Carlos, a través del Centro Universitario de Idiomas fomenta el estudio y la práctica de las lenguas extranjeras entre los alumnos, los profesores, y todo el personal de la Universidad, así como entre todas aquellas personas mayores de edad interesadas en el aprendizaje de idiomas modernos. Todos los programas de los cursos organizados por el Centro Universitario de Idiomas corresponden a las directrices de los niveles de competencia lingüística recogidos en el documento del Consejo de Europa denominado: "El Marco Común de Referencia para las Lenguas". Por lo tanto, estos cursos están orientados a:

- Una mejor competencia lingüística del alumnado.

- La preparación de exámenes oficiales.
- La promoción de la movilidad universitaria internacional.

El Centro Universitario de Idiomas ofrece cursos de alemán, inglés, francés, italiano, chino, portugués y español para extranjeros, cursos de preparación para exámenes oficiales en inglés: FCE, BEC, TOEFL, cursos de inglés aplicado al derecho y cursos de conversación. También ofrece un servicio de traducción y asesoramiento lingüístico a todo el personal de la Universidad Rey Juan Carlos.

### **PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MOVILIDAD**

Las acciones de movilidad se planifican con un curso académico de antelación. Así, durante el curso actual se planificarán las acciones del curso próximo. Esta planificación se rige por el siguiente calendario:

Septiembre-Diciembre: Se revisan los convenios de intercambio académico de todas las acciones de movilidad, y se firman nuevos convenios. La oferta de plazas dependerá no sólo del número de convenios firmado, sino también de las disponibilidades presupuestarias.

#### Alumnos propios

Enero-Febrero: Se realizan las convocatorias de plazas de movilidad. En concreto se realizan tres convocatorias diferenciadas por zonas geográficas: Erasmus (EEES excepto España), SICUE (movilidad nacional), MUNDE (movilidad fuera del EEES).

Marzo-Abril: Se resuelven las convocatorias y se asignan las plazas a los alumnos solicitantes.

Por tanto, en el mes de Abril se dispone ya de datos muy aproximados de movilidad relativa a alumnos propios (modificables únicamente por posibles renunciaciones) para el curso siguiente.

#### Alumnos de acogida

Octubre: Se organizan un acto de recepción de alumnos de acogida para aquellos alumnos que cursarán el primer cuatrimestre o el curso completo de la titulación.

Febrero: Se organizan un acto de recepción de alumnos de acogida para aquellos alumnos que cursarán el segundo cuatrimestre de la titulación.

Abril-Mayo: Las universidades extranjeras comunican al Servicio de Relaciones Internacionales los alumnos de acogida que han seleccionado para cubrir las plazas acordadas en los convenios.

Por tanto, en el mes de Mayo se dispone ya de datos muy aproximados de movilidad relativos a alumnos de acogida (modificables únicamente por posibles renunciaciones) para el curso siguiente.

### **EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE MOVILIDAD**

Las acciones de movilidad poseen mecanismos de evaluación que pueden diferir de unas a otras. De manera común a todos los programas, el Servicio de Relaciones Internacionales de la Universidad Rey Juan Carlos realiza un exhaustivo seguimiento del mismo, mediante la realización de encuestas a los alumnos tanto de acogida como propios. Además, también desde el Servicio de Relaciones Internacionales, se organizan visitas a las Universidades con las que se tiene convenio con el fin de garantizar y evaluar la calidad de las mismas.

En lo relativo a mecanismos concretos, el Programa Erasmus de la Unión Europea posee su propio mecanismo de evaluación, mediante el análisis y control de algunos destinatarios del programa elegidos a partir de un muestreo aleatorio realizado por el Organismo Autónomo de Programas Europeos (externo a la Universidad).

Además, todos los beneficiarios de acciones de movilidad relacionadas con la titulación responden un cuestionario que posteriormente es evaluado por la Comisión para la Garantía de la Calidad. De este modo, se valoran especialmente las propuestas tanto de los alumnos propios como de los alumnos de acogida para la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios.

### **MECANISMOS DE ASIGNACIÓN DE CRÉDITOS**

La titulación dispone de cuatro Gestores Docentes de Intercambio Académico para la titulación de Administración y Dirección de Empresas, que se encargan de garantizar el mecanismo de asignación de créditos.

En el caso del Programa Erasmus, tal y como ya se ha mencionado, el procedimiento de reconocimiento de créditos está regulado por la normativa del programa, y se basa en la firma de acuerdos académicos que vinculan a tres partes: las dos instituciones implicadas y el alumno. El reconocimiento de créditos es automático, pues todas las instituciones participantes en el programa utilizan el sistema ECTS como referencia académica. En este caso, los Gestores Docentes se encargan de orientar y ayudar a los alumnos a elegir correctamente las asignaturas, en coordinación con su contraparte en las Universidades extranjeras.

En el caso del programa SICUE, el procedimiento será similar al anterior en el caso de instituciones que utilicen el crédito ECTS como sistema de medida académica. En el caso de instituciones que aún no se hayan adaptado a este sistema, los Gestores Docentes evalúan la carga de trabajo en créditos ECTS de los cursos de las instituciones externas y, en base a esta evaluación, determinan la asignación correcta de créditos.

En el caso del programa MUNDE, dado que las instituciones externas son todas ajenas al sistema ECTS, el mecanismo consiste también en evaluar la carga de trabajo en créditos ECTS de los cursos de las instituciones externas y, en base a esta evaluación, determinar la asignación correcta de créditos. De esta asignación y evaluación se encargan también los Gestores Docentes. Una vez determinada la equivalencia, se firma un acuerdo académico que vincula a las tres partes: las dos instituciones implicadas y el alumno.

### **MECANISMOS DE APOYO A LOS ALUMNOS DE MOVILIDAD**

Toda la información relativa a programas de movilidad se encuentra disponible en la página Web de la Universidad. Además, la Universidad Rey Juan Carlos cuenta con una Oficina de Relaciones Internacionales en cada Campus. Desde esta oficina se da soporte administrativo a los alumnos. Este soporte incluye información sobre convenios, becas, seguros, etc. El soporte académico lo proporcionan los Gestores Docentes de Intercambio, que proporcionan a los alumnos información sobre posibles destinos, perfiles de los destinos y adecuación de los alumnos a los perfiles.

### **AYUDAS A LA MOVILIDAD**

Todos los programas son cofinanciados por la Universidad. El Programa Erasmus dispone de hasta cuatro organismos o instituciones externas que proporcionan ayudas financieras adicionales a los alumnos: Ministerio de Educación, Unión Europea, Fundación Caja Madrid y Comunidad de Madrid.

El programa SICUE es financiado por el Ministerio de Educación mediante el programa de becas Séneca.

El programa MUNDE es financiado por la Universidad y sus beneficiarios pueden además optar a becas del Banco Santander.

### **CONVENIOS DE COOPERACIÓN DEL TÍTULO**

De cara a favorecer la movilidad de los estudiantes existen acuerdos específicos para el título firmados con numerosas Universidades, intentando que dicha movilidad contribuya a cumplir el **objetivo central** del título de Grado en Administración y Dirección de Empresas, esto es, formar profesionales capaces de desempeñar labores de gestión, asesoramiento y evaluación en las organizaciones productivas y de servicios. Esas labores se pueden desarrollar en el ámbito global de la organización o en cualquiera de sus áreas funcionales: producción, recursos humanos, financiación, comercialización, inversión, administración o contabilidad.

Por otro lado, las acciones de movilidad previstas, contribuyen de manera especial a profundizar en los objetivos de formación y estrategias de aprendizaje explicitados en el apartado 3, y al desarrollo de las competencias genéricas de carácter personal y sistémico.

En conjunto, la realización de estudios en otros centros del mismo o distinto país proporciona al estudiante una mejor concienciación de la dimensión humana, económica y social de la profesión, atendiendo a las peculiaridades de las sociedades y de los centros de acogida. En tal sentido, la movilidad contribuye decididamente a proporcionar ese conocimiento integral de la empresa, constituyendo un elemento más para permitirle alcanzar la formación de profesionales capaces de desempeñar labores de gestión, asesoramiento y evaluación en las organizaciones productivas y de servicios, como objetivos del Título.

Además, la movilidad de los estudiantes es una vía para la consecución de sensibilidad hacia valores de igualdad, paz y democracia y, desde luego, fomenta la movilidad internacional. Descendiendo a las competencias que el estudiante ha de adquirir con este Título, la movilidad los entrena para transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado, comunicándose mediante la terminología y las técnicas adecuadas muchas veces en idioma extranjero. Igualmente, les facilita la comprensión del carácter dinámico y cambiante del entorno en el que las organizaciones tienen que realizar su actividad.

### **Espacio Europeo de Educación Superior (EES)**

Fachhochschule Krems (Austria)

Hogeschool Voor Wetenschap en Kunst (Bélgica)

Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale (Suiza)

Fachhochschule Amberg-Weiden (Alemania)

Technische Universität Dresden (Alemania)

Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven (Alemania)

Leibniz Universität Hannover (Alemania)

Hochschule Heilbronn (Alemania)

Friedrich-Schiller-Universität Jena (Alemania)

Universität Mannheim (Alemania)

Fachhochschule Trier - Hochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung (Alemania)

Hochschule Harz- Hochschule für Angewandte Wissenschaften (FH) (Alemania)

Fachhochschule Wiesbaden (Alemania)

Copenhagen Business School (HANDELSHØJSKOLEN I KØBENHAVN) (Dinamarca)

Université de Picardie Jules Verne (Francia)

Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse (Francia)  
Université de Savoie (Francia)  
Groupe Sup de CO La Rochelle (Francia)  
Université de Lille II (Francia)  
École Supérieure de Commerce de Lille (Francia)  
Université de Limoges (Francia)  
Université de Nantes (Francia)  
Université de Paris-Dauphine (Francia)  
Institut d'Etudes Politiques de Paris (Francia)  
Institut de Preparation a l'Administration et à la Gestion IPAG (Francia)  
École Supérieure de Gestion-ESG (Francia)  
Université de Pau et des Pays de L'Adour (Francia)  
Rennes International School of Business - Groupe École Supérieure de Commerce de Renne (Francia)  
Rennes International School of Business - Groupe École Supérieure de Commerce de Renne (Francia)  
Université Paul Sabatier- Toulouse III- (Francia)  
Institut Limayrac (Francia)  
Goupe École Supérieure de Commerce de Troyes (Francia)  
Ikonomiko Panepistimio Athinon - ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS-(Grecia)  
Technologiko Ekpedeftiko Idrima Athinas (Grecia)  
Libera Università degli Studi Sociali Guido Carli (Italia)  
Università di Roma Tre (Italia)  
Università degli Studi di Teramo (Italia)  
Kauno Technologijos Universitėtas - Kaunas University of Technology (Lituania)  
"Rigas Ekonomikas Augstskola - Riga University of Economics (Letonia)  
Riga International School of Economics and Business Administration (Letonia)  
Universidade de Aveiro (Portugal)  
Universidade de Coimbra (Portugal)  
Insitituto Politécnico de Coimbra (Portugal)  
Universidade Nova de Lisboa (Portugal)  
Instituto Português de Administração de Marketing – ENSIGEST (Portugal)  
Cracow University of Economics (Polonia)  
Universitatea "Stefan Cel Mare" Din Suceava (Rumanía)  
Haaga-Helia University of Applied Sciences (Finlandia)  
Lappeenranta Teknillinen Korkeakoulu - Laappeeranta University of Technology (Finlandia)  
OulunYliopisto (University of Oulu) (Finlandia)

SATAKUNNAN AMMATTIKORKEAKOULU - Satakunta University of Applied Sciences (Finlandia)

Vaasan Yliopisto - University of Vasa (Finlandia)

Sabancı University (Turquía)

Izmir University of Economics (Turquía)

Erciyes Üniversitesi (Turquía)

**Resto del Mundo**

Fachhochschule Nordwestschweiz (University of Applied Sciences) (Suiza)

Haute École de Gestion de Genève (Suiza)

Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale (Suiza)

Instituto de Estudios Superiores del Colegio Holandés (México)

Instituto Tecnológico de Buenos Aires (Argentina)

Universidad Argentina de la Empresa (Argentina)

Universidad Austral (Argentina)

Universidad Autónoma Estado de Hidalgo (México)

Universidad del Desarrollo (Chile)

Universidad Fray Luca Paccioli (México)

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (México)

University of New Mexico (EEUU)