

Cómo citar este artículo / Referencia normalizada

MM Agüero Pérez, E López Alonso, LA López Fraile, B Moreno López (2019): “Implicación de los stakeholders en la creación del Grado en Publicidad en la Universidad Europea. Imbricación del sector profesional en el entorno académico”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, pp. 50 a 72.

<http://www.revistalatinacs.org/074paper/1321/04es.html>

DOI: [10.4185/RLCS-2019-1321](https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1321)



Implicación de los *stakeholders* en la creación del Grado en Publicidad en la Universidad Europea. Imbricación del sector profesional en el entorno académico

Involvement of stakeholders in the creation of the Advertising Degree in Universidad Europea. Intertwining the professional sector into the academic context

María Mercedes Agüero Pérez [ ORCID] [ GS] – Vicedecana Área Comunicación - Universidad Europea – mariamercedes.aguero@universidadeuropea.es

Esmeralda López Alonso [ ORCID] [ GS] – Profesora Asociada - Universidad Europea – esmeralda.lopez@universidadeuropea.es

Luis Antonio López Fraile [ ORCID] [ GS] – Profesor adjunto - Universidad Europea – luis.lopez@universidadeuropea.es

Begoña Moreno López [ ORCID] [ GS] - Profesora asociada - Universidad Europea – begona.moreno@universidadeuropea.es

Abstract

[ES]Introducción. El objetivo principal es sentar las bases para la creación de un nuevo grado en publicidad que se adecue a las necesidades del sector. **Metodología.** Para conseguirlo, se ha llevado a cabo una investigación cualitativa con la aplicación de distintas técnicas como la revisión documental, un panel de expertos y cuestionarios con los *stakeholders* más representativos. **Resultados y conclusiones.** Se valida la hipótesis de partida por lo que se sientan las bases para un nuevo grado atendiendo a los siguientes puntos: se consolida la estructura de un grado con dos itinerarios: estrategia y creatividad; se revisan las asignaturas y los contenidos para adecuarlas a las nuevas necesidades; se amplía la internacionalización; se refuerza la educación dual y se refuerza el claustro incluyendo más profesionales.

[EN]Introduction. The main goal is to establish the grounds for creating a new degree in advertising that best meets the sector's needs. **Methodology.** We performed a qualitative research using different techniques such as documentary research, expert panel and questionnaires to the most representative stakeholders. **Results and conclusions:** the initial hypothesis is validated, therefore we set the grounds for a new degree in advertising, considering the following stages: we consolidate the structure of a degree with two itineraries: strategy and creativity; there is a review of subjects and contents to adjust them to the new needs; internationalization is extended; dual education is reinforced, as well as the faculty staff by including more teaching professionals.

Key words

[ES] Grado de publicidad; *stakeholders*; plan de estudios; Universidad Europea.

[EN] Degree in advertising; stakeholders; study program; Universidad Europea.

Contents

[ES]1. Introducción. 2. Método. 3. Resultados. 3.1. Fase I, revisión documental interna. 3.2. Fase II, revisión documental de competencias. 3.3. Fase III. Análisis del sector, realización de cuestionarios. 3.3.1. Análisis de los resultados extraídos sobre los cuestionarios realizados a profesionales empleadores. 3.3.2. Análisis de los resultados extraídos sobre los cuestionarios de *alumni* 3.4. Fase V. Análisis de los resultados extraídos de los paneles de expertos. 4. Discusión y conclusiones. 5. Notas. 6. Referencias bibliográficas.

[EN]1. Introduction. 2. Method. 3. Results. 3.1. Stage I, Internal documentary research. 3.2. Stage II, documentary research of competitors. 3.3. Stage III. Analysis of the sector, questionnaire design. 3.3.1. Analysis of results obtained from surveyed professionals employers. 3.3.2. Analysis of results obtained from surveyed *alumni* 3.4. Stage V. Analysis of results obtained from experts panels. 4. Discussion and conclusions. 5. Notes. 6. List of References.

Traducido por **Yuhanny Henares**
(Traductora académica, Universitat de Barcelona)

1. Introducción

La implementación de las TIC y la rápida evolución del entorno 2.0, en el que han proliferado diferentes canales y soportes, nuevos usos por parte de los usuarios y consecuentemente una fragmentación de la audiencia, han provocado cambios en el mercado laboral de la comunicación, el marketing y la publicidad.

La transformación digital está influyendo en los procesos y organigramas de las compañías. Las agencias de publicidad y consultoras de comunicación han tenido que adaptar sus estructuras organizativas, servicios y profesionales a los nuevos medios. Han nacido empresas especializadas, las agencias digitales, que, tras la explosión de la web 2.0, están tomando posiciones cada vez más relevantes tras el aumento de la inversión digital por parte de los anunciantes, especialmente por auge de los medios sociales y la telefonía móvil. Debido a la creciente demanda, se están ofreciendo nuevos servicios orientados a cubrir las necesidades comunicativas de los clientes, lo que conlleva a la búsqueda de expertos en estas áreas de conocimiento.

La revolución digital también ha impuesto nuevas reglas de juego a las empresas e instituciones. Cada vez es más apremiante incorporar personal cualificado que sepa atender las demandas de los públicos en los diferentes espacios comunicativos, lo que supone un reto la búsqueda de profesionales con capacidades y conocimientos necesarios. Las grandes corporaciones, acostumbradas a trabajar con agencias o consultoras de comunicación de servicios plenos que gestionaban integralmente su comunicación, han visto como esa multiplicación de canales ha provocado una diversificación de los servicios de comunicación en empresas especializadas o colaboradores externos (*freelances*), complicando aún más la gestión de intangibles.

Los nuevos roles profesionales han aparecido y están en permanente evolución bajo el paraguas del 2.0 en las áreas de comunicación, periodismo, publicidad y marketing, cada vez más unidas por el *inbound marketing* o el *brand content* pero con necesidades y objetivos diferentes. En el estudio realizado por Inesdi, *Top 25 profesiones digitales 2016* [1], el 68% de las ofertas laborales están

enmarcadas en los ámbitos del marketing digital y *social media*, siendo el *digital marketing manager* la profesión más demandada con un 34% de las ofertas. El *community manager* permanece en la segunda posición, aunque tiene un descenso de un 3% respecto al año anterior. Asimismo, destacan el *digital communication specialist* y el *digital manager* como profesiones con demandas crecientes. Entre las profesiones que serán tendencia en los próximos años, el estudio revela la figura del *chief culture officer*, una persona encargada de adaptar la filosofía de la empresa en la transformación digital, modificando su cultura corporativa para facilitar el proceso de digitalización, sin perder la esencia de la empresa y la coherencia.

Nos encontramos ante una nueva realidad comunicativa muy diferente a la vivida antes de la irrupción de la web social, donde las transformaciones más importantes no están en el uso de las diferentes herramientas comunicativas, sino en una forma de pensar y hacer muy distinta, cuyo protagonista es el conocimiento.

La comunicación corporativa está sufriendo cambios en todos sus procesos y quienes los están viviendo más intensamente son las organizaciones y los colaboradores (consultoras y agencias). Sin embargo, sobre esta mutación digital no se está formando a los estudiantes universitarios con la celeridad que demandan los actores implicados.

Los profesionales (tanto de la docencia como de la comunicación corporativa) muestran una patente preocupación por saber adaptarse al futuro y son conscientes de que deben hacerlo. La dificultad radica en cómo hacerlo y en superar el hecho de las voluntades individuales van a un ritmo (más rápido) que el marcado por las maquinarias del sistema educativo (más pesadas), produciéndose una disonancia cognitiva (Molina y López, 2015: 63).

Esta situación también es abordada por otros autores. Corredor y Farfán, tras una investigación sobre los perfiles profesionales en publicidad, han llegado a la conclusión de que la formación que reciben los estudiantes en las Facultades de Comunicación no es la más adecuada para incorporarse al mercado de trabajo (Corredor y Farfán, 2010). En el mismo sentido, Vivar confirma que los profesionales de la comunicación digital no disponen de un corpus de competencias académicas institucionalizado y es el propio mercado el que se encarga de formar y actualizar a los profesionales en el desempeño de su trabajo (Vivar, 2011). Por su parte, Aced apunta que los profesionales aprenden de forma autodidacta a usar las herramientas, no existiendo un compendio teórico, en el que basarse y donde las reglas se van escribiendo sobre la marcha (Aced, 2010). Por último, destaca Castelló que tras el desarrollo de las acciones de publicidad interactiva y la explosión del Social Media Marketing es una obligación por parte de las universidades la revisión continua de las tendencias del mercado para adaptar los contenidos de la titulación (Castelló, 2012).

En el informe *Formación, empleabilidad y nuevas profesiones* [2] se ofrece una panorámica general sobre la situación del mercado laboral español respecto a la economía digital. Dentro de las conclusiones podemos destacar que las grandes empresas se encuentran en un proceso de transformación digital que implica cambios en la modificación de la contratación del personal, buscando nuevos perfiles con competencias digitales y comportamientos más flexibles, innovadores y creativos. Respecto a la formación de los empleados debería ser más práctica y orientada a las necesidades de la empresa. En este punto, nos encontramos dos modelos diferenciados: la formación pública universitaria más generalista, que busca satisfacer más la formación integral del alumno que la adaptación de las demandas empresariales; y, por otro lado, una formación privada especializada que está más orientada a las empresas, debido a que su menor tamaño y burocracia le permite ser más flexible. Las grandes empresas apuntan que tienen dificultades para encontrar profesionales digitales porque estos perfiles son escasos y son muy difíciles de atraer, puesto que prefieren proyectos enriquecedores a trabajar en compañías de gran tamaño.

Al hilo de lo comentado, destaca la reciente investigación realizada por Reason Why [3], sobre los conocimientos de los becarios de agencia de publicidad. En él se apunta que los egresados que llegan al mercado laboral no disponen de los conocimientos necesarios para desempeñar un trabajo en las agencias.

De acuerdo con Sánchez Pozo (2008) creemos que no sirven los mecanismos habituales que se han venido utilizando para la elaboración de los planes de estudios y es necesario ofrecer una oferta formativa que responda a las necesidades sociales.

Ante este panorama, la Universidad Europea, con el fin de contribuir a una realidad más íntegra y beneficiosa para todos, ha impulsado la creación de un nuevo grado en Publicidad basándose en la Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés. Dicha teoría fue sistematizada por primera vez por R. Edward Freeman, donde argumenta que cualquier individuo o grupo de interés sobre los que una organización depende para su supervivencia que pueden afectar o ser afectados por la consecución de los objetivos empresariales (Freeman, 1984, p.24). Posteriormente, muchos autores de referencia también han profundizado en esta materia y en sus diferentes tipologías (Goodpaster, 1991; Donaldson y Preston, 1995; Clarkson, 1995; Mitchell, Agle and Wood, 1997; Lozano, 1999; Phillips, Freeman and Wicks, 2003; Sison, 2008; Lozano, 2009). Un aspecto importante que destacar es que no existe un consenso generalizado de la clasificación de *stakeholders*; por tanto, la identificación de los grupos de interés en la creación del nuevo grado ha sido una tarea mucho más compleja.

Un estudio realizado por Gaete (2011) ha servido como base para concluir que los *stakeholders* con mayor grado de convergencia en las universidades son los empleados, clientes, accionistas, gobiernos, proveedores y comunidad local. Dentro de este grupo, se han seleccionado a los empleados, clientes y futuros proveedores como los *stakeholders* con mayor influencia para desarrollar el nuevo grado. Es decir, al claustro de profesores como los mejores conocedores del plan de estudios y las necesidades formativas de los estudiantes; a los *alumni* [4] por su conocimiento de la Universidad, de los planes de estudios y sus deficiencias y ventajas y del entorno profesional; y a los profesionales del sector por su conocimiento de éste en profundidad.

2. Método

Aunque la Universidad Europea es la universidad española con la máxima puntuación en empleabilidad en el rating internacional "QS Stars"[5] y el 60% de sus profesores son profesionales en activo en empresas de publicidad y marketing, el presente estudio trata de dar respuesta a la siguiente hipótesis: Ante una realidad comunicativa tan cambiante y compleja y vistas las actuales demandas laborales vinculadas a nuevos tipos de empresas de comunicación, parece necesaria una adaptación del Grado de Publicidad en la Universidad Europea precisando esta actualización del punto de vista de todos los *stakeholders* de mayor influencia.

Por tanto, es fundamental involucrar a todos los actores implicados como alumnos, profesionales del sector y académicos.

De la hipótesis se desprende como objetivo principal:

Objetivo 1: Establecimiento de las bases para la creación de un nuevo grado en publicidad que se ajuste a las necesidades del sector.

Como objetivos secundarios se definen los siguientes:

Objetivo 1.1.: Analizar la adecuación a la realidad profesional, de cada módulo formativo del actual plan de estudios de publicidad de la Universidad Europea.

Objetivo 1.2.: Examinar el ajuste de los planes de estudio de la competencia a los nuevos perfiles profesionales que demanda el mercado, además de la incorporación de asignaturas de perfil digital y/o tecnológico.

Objetivo 1.3.: Revisar las tendencias que marca la formación no reglada.

Objetivo 1.4.: Evaluar la adecuación de la formación recibida por los alumnos egresados, al desempeño profesional.

Para la consecución de los objetivos propuestos de esta investigación, se emplea una metodología cualitativa apoyada en diferentes técnicas: cuestionarios con preguntas abiertas para acercarnos a la subjetividad de las percepciones, dos paneles de expertos y revisión documental.

El proceso de trabajo fue el siguiente:

	funciones	stakeholder investigado	objetivos
fase I	revisión documental interna	académicos	objetivo 1.1
fase II	revisión documental competencias	competencias	objetivo 1.2 y objetivo 1.3
fase III	realización de cuestionarios	alumni/profesionales	objetivo 1.4
fase IV	formulación de conclusiones	todos	objetivo 1
fase V	configuración panel de expertos	profesionales	objetivo 1

Fig.1: Tabla de las fases seguidas en la estrategia metodológica.

Hay que apuntar, antes de adentrarnos en la explicación metodológica, que se configuraron dos paneles de expertos, el primero de ellos (que explicaremos unos párrafos más adelante, en este mismo epígrafe) compuesto por académicos, se convoca al principio de la investigación y de manera recurrente durante todo el proceso (lidera las fases I, II, III y IV). El segundo de ellos, compuesto por profesionales, se convoca al final de todo el proceso (también se explicará más adelante en este epígrafe) y lleva a cabo la fase V.

En un primer momento se hizo una exhaustiva revisión documental de todos los planes de estudios de las instituciones de referencia que imparten estudios de Publicidad y Relaciones Públicas tanto a nivel nacional (España) como a nivel internacional (haciendo una clasificación y diferenciación por zonas geográficas: Europa, América del Norte, América del Sur, Asia y Oceanía) para la consecución de los objetivos secundarios 1 y 2 propuestos en esta investigación.

Con respecto a los estudios en nuestro país, el análisis documental se acota, por un lado, a los estudios universitarios (grados) ofertados, tanto por universidades públicas españolas como privadas en el curso 16/17, según los planes de estudios publicados en sus páginas web; y a entidades privadas no universitarias que ofertan cursos de especialización y *portfolio*. Esta revisión se realizó bajo la clasificación realizada por IVIE y Fundación BBVA (<http://www.u-ranking.es/analisis.php>).

Se revisan los planes de estudios de 38 instituciones universitarias nacionales: 5 en Andalucía, 1 en Aragón, 3 en Castilla y León, 9 en Cataluña, 1 en Navarra, 4 en la Comunidad Valenciana, 1 en Galicia, 1 en Baleares, 1 en Canarias, 1 en el País Vasco, 8 en la Comunidad de Madrid y 2 en la Región de Murcia; y también se revisa la oferta de formación de 6 escuelas de publicidad o de *portfolio*.

Se realiza el mismo análisis documental, con foco en los estudios universitarios internacionales. Esta revisión se realiza bajo la clasificación de distintos rankings por la dificultad de comparación entre las

distintas legislaciones que amparan los estudios universitarios en distintos países y continentes: Ranking QS University Report Communication & Media Studies, UNIVERSIA Laboratorio de Internet del CINDOC (CSIC), THE (Times Higher Education) 2017, Business Insider / LinkedIn.

En este caso, debido al gran número de entidades, se elige una muestra de universidades y para la elección se utiliza el siguiente criterio: instituciones que aparecen en los tres rankings elegidos de referencia y con un número homogéneo de las distintas áreas geográficas. Por tanto, se revisan los planes de estudios de 5 instituciones norteamericanas, 5 instituciones europeas, 1 australiana y 4 asiáticas).

Una vez concluidas la fase I y II, se procede con la siguiente fase, la realización de dos tipos de cuestionarios (*alumni* de las titulaciones de Publicidad y Relaciones Públicas y profesionales en activo) para conseguir los objetivos 3 y 4 respectivamente.

Con el objetivo de conocer las siguientes cuestiones de los *alumni* de la licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas y del grado en Comunicación Publicitaria de la Universidad Europea de Madrid, se selecciona una muestra de 28 egresados que ya están incorporados al mundo laboral (algunos de ellos como empleados y algunos de ellos como emprendedores, para abarcar todas las posibilidades de acceso al mercado laboral):

- A. La situación laboral actual.
- B. Competencias que se deben desarrollar desde los planes de estudios.
- C. Formación que han echado en falta al incorporarse al mundo laboral.
- D. Módulos de conocimiento que reconocen indispensables para su actividad profesional.
- E. Aportación de los idiomas en su formación universitaria.

La muestra se seleccionó bajo los siguientes criterios:

- *Alumni* incorporados al mercado laboral como empleados en activo.
- *Alumni* emprendedores (que hayan lanzado su propio negocio dentro del sector publicitario).
- *Alumni* con diferentes perfiles de desempeño dentro de la actividad publicitaria (copy, ejecutivo de cuentas, brand specialist, director de arte, director de comunicación, investigador de mercados, planificador de eventos, community manager, diseñador gráfico, SEO manager, diseñador de packaging, responsable de marketing).

Para analizar la opinión de los profesionales empleadores que incorporan nuevos profesionales a puestos de trabajo y analizar la adecuación de la formación a las exigencias del puesto, se selecciona una muestra de 13 profesionales y se realiza un cuestionario que recopila los siguientes campos:

- A. Áreas de mejora de los estudiantes en prácticas de Publicidad que se incorporan al mundo laboral.
- B. Principales competencias que debe tener un egresado en Publicidad.
- C. Roles profesionales con mayor proyección y empleabilidad.

Esta muestra se seleccionó bajo los siguientes criterios:

- Profesionales en activo.
- Profesionales que hayan incorporado, en alguna ocasión, alumnos en prácticas o becarios.
- Profesionales que abarquen todos los roles laborales dentro del ámbito publicitarios (director creativo, planificador estratégico, director de cuentas, ejecutivo de cuentas, diseñador gráfico, productor audiovisual...).

Una vez completadas estas tres fases, se procedió con la fase IV y V de la metodología.

Primer panel de expertos. Para realizar un análisis profundo de la situación actual y realizar un plan de estudios que responda a las necesidades reales de empleadores del ámbito publicitario, se involucra a los profesores (del área de publicidad) que imparten en el grado en Comunicación Publicitaria de la Universidad Europea y se configura un panel de expertos que tiene las siguientes responsabilidades con sus respectivas fases (figura 1):

Primera fase: realizar un análisis documental de los planes de estudios vigentes en la actualidad en el ámbito nacional.

Segunda fase: realizar un análisis documental de los planes de estudios vigentes en la actualidad en el ámbito internacional.

Tercera fase: realizar cuestionarios que involucren a empleadores y *alumni*.

Cuarta fase: analizar los resultados de los cuestionarios y extraer las primeras conclusiones para plantear un plan de estudios.

Quinta fase: confrontar esas conclusiones con las recomendaciones y aportaciones del panel de expertos profesional.

Estos expertos profesores se reúnen cada 15 días, desde enero de 2017 a julio de 2017.

Segundo panel de expertos. Para confrontar las conclusiones a las que llegó el panel de expertos académicos y consensuar el plan de estudios planteado, se convoca (en julio de 2017) a 6 profesionales en activo del ámbito de actividad con distintas posiciones y roles dentro de la actividad publicitaria: directora creativa, directora creativa y de estrategia de contenido, director creativo ejecutivo, responsable de desarrollo de nuevo negocio y medios, planificadora estratégica y directora general de cuentas. Esta reunión, liderada por la vicedecana del área de marketing y comunicación, siguió el siguiente esquema de trabajo con las siguientes responsabilidades:

1. Presentación de los objetivos académicos y de desarrollo de habilidades profesionales del nuevo programa a diseñar.
2. Valoración de competencias y conocimientos que se consideran imprescindibles para perfiles profesionales del ámbito empresarial por parte de los expertos.
3. Dinámica de grupo prospectiva con el objetivo de llegar a conclusiones sobre las necesidades de las empresas y organizaciones sobre el perfil de los nuevos graduados, a través de la situación actual de las empresas y organizaciones de ámbito internacional, que nos aporta una visión general del entorno en el que desarrollan su actividad y el tipo de profesionales que lo forman.
4. Finalmente se busca el consenso entre los participantes en las conclusiones alcanzadas.

Como resultado del consenso, se ha presentado a la Fundación para el Conocimiento Madrid I+D un plan de estudios que ha recogido las recomendaciones de todos los *stakeholders* del ámbito publicitario.

3. Resultados

Con el objetivo de analizar y extraer los resultados para establecer las conclusiones y perfeccionar un nuevo plan de estudios mucho más adaptado a las necesidades del sector publicitario que el que habíamos implantado anteriormente, partimos de las distintas fases metodológicas.

3.1. Fase I, revisión documental interna

Esta fase conllevó un análisis profundo del plan de estudios según las distintas áreas de conocimiento y revisando asignatura por asignatura. Los profesores analizaron diversas cuestiones como la adecuación de los contenidos propuestos en cada asignatura a la actualidad del sector, las competencias (básicas, transversales y específicas) desarrolladas en cada una de ellas y la adecuación de herramientas y contenidos tecnológicos. De este primer análisis, apoyado por el informe de acreditación del título y las recomendaciones y planes de mejora establecidos en cada curso académico, se obtuvieron las primeras conclusiones. Se observó que algunas de las asignaturas del plan de estudios de 2008 seguían estando vigentes, aunque requirieran una orientación más tecnológica. En cambio, otras debían desaparecer dado que sus contenidos y competencias habían quedado obsoletos y no se adecuaban a la actividad profesional.

3.2. Fase II, revisión documental de la competencia

Esta fase conllevó el análisis detallado de los planes de estudios, tanto los correspondientes a grados universitarios (nacionales e internacionales), como de las escuelas privadas de especialización y/o portfolio. Se tomó la decisión de incluir estas últimas dado que en el sector publicitario es factible trabajar sin poseer un título universitario. En muchas ocasiones estas escuelas suponen un paso obligado al acceso al sector profesional.

Las primeras aproximaciones mostraron que los programas de los grados, en el caso de las universidades españolas, son mayoritariamente teóricos y responden al concepto de “universidad”, entendido como conocimiento universal. Especialmente, en el caso de las universidades públicas la mayor parte de los contenidos observados resultaban puramente teóricos y en bastantes ocasiones alejados del sector profesional. Merecía la pena destacar, sobre todo, los planes de estudio de la Universidad Francisco de Vitoria que había implementado la modificación del grado en 2014 actualizando considerablemente los contenidos. (Universidad Francisco de Vitoria, 2014). Aun así, se detectaron carencias en cuanto a las asignaturas más relacionadas con el sector publicitario.

En el caso de las escuelas de portfolio, se observó que los cursos están muy enfocados a la especialización y a la profesionalización. Las principales características analizadas de estos programas se estructuran en torno a dos ejes: por un lado, los tiempos de impartición de estos programas son menores y se concentran en unos seis meses (dependiendo de la escuela y el programa especializado); y por otro los contenidos de las asignaturas son absolutamente flexibles, dentro de unos mínimos para adaptarse al momento. Este segundo eje, además, se ve beneficiado por el hecho de que todos los profesores que imparten docencia son profesionales en activo. Esto les permite ofrecer un contenido permanentemente actualizado y saber en cada momento dónde y quién necesita becarios con el fin de aumentar la inserción laboral.

En la siguiente tabla podemos observar una comparativa de la situación en ambos casos con respecto a las ventajas y desventajas que ofrecen, que se tuvo en cuenta para trabajar los contenidos de las asignaturas.

VS

UNIVERSIDADES	ESCUELAS
Ofrecen título	Ofrecen inserción laboral
Conocimientos más generales	Especialización
Lentas y laboriosas en implementación de cambios	Flexibles, rápidas y adaptadas al sector
Profesores volcados en la docencia	Profesionales profesores
Estudiantes jóvenes e inmaduros	Estudiantes adultos y con ideas claras
Varios años de duración	Cursos más cortos e intensos

Fig.2: Tabla comparativa de los estudios en publicidad, universidades vs escuelas de portfolio.

Asimismo, se analizaron algunas de las entidades internacionales por diversos motivos. Por un lado, en nuestra búsqueda de la excelencia, necesitábamos esta revisión como media de análisis de tendencias. Por otro, porque la internacionalización es uno de los valores de la filosofía de la UE.

De este análisis detallado colegimos que las entidades internacionales ponen en valor el desarrollo de competencias interdisciplinarias en creatividad y estrategia. Del mismo modo que destacan, la dimensión empresarial necesaria para los futuros egresados del grado en Publicidad, así como el desarrollo de competencias como el emprendimiento y la innovación. Observamos que, en estos planes de estudios, cobran relevancia las asignaturas dirigidas a desarrollar las habilidades comunicativas y se incrementa la relevancia de materias teóricas enfocadas a entender la comunicación en su origen (persuasión, multicultural, global, etc.). Además, de esta revisión documental, también se concluyó la necesaria inclusión en el futuro programa de contenido relacionado con el manejo de la data y su análisis (big data y visualización).

3.3. Fase III. Análisis del sector, realización de cuestionarios

3.3.1. Análisis de los resultados extraídos sobre los cuestionarios realizados a profesionales empleadores

Los objetivos fundamentales de este cuestionario pretendían recopilar información acerca de las siguientes cuestiones:

- A. Áreas de mejora de los estudiantes en prácticas de Publicidad que se incorporan al mundo laboral.
- B. Principales competencias que debe tener un egresado en Publicidad.
- C. Roles profesionales con mayor proyección y empleabilidad.

Analizando las áreas de mejora observamos que los dos principales problemas detectados en los becarios están muy relacionados con los conceptos teóricos y su aplicación práctica. Gran parte de los profesionales entrevistados concluyeron que estos becarios desconocen el funcionamiento interno de los procesos publicitarios, y adolecen de una formación concreta sobre las responsabilidades de cada uno de ellos y de los departamentos con los que interactúan. Igualmente denotan una falta notable de

hábito a la hora de pensar en el modo publicitario, adecuando la creatividad y la estrategia a las necesidades y recursos del anunciante.



Fig.3: Deficiencias o debilidades detectadas en los becarios

Igualmente se observó que las cuatro siguientes debilidades: que hayan hecho prácticas en su área de conocimiento, la autonomía, la impaciencia y la falta de realismo para afrontar el trabajo, correspondían curiosamente, no tanto a conocimientos teóricos sino a competencias y habilidades personales. Esto reforzaba la idea promulgada por Bolonia de evaluar no solamente el nivel de conocimiento teórico sino también las competencias adquiridas en cada una de las asignaturas. Esas competencias se estructuraban según el proceso Tuning en torno a tres ejes: disciplinares, instrumentales y actitudinales (Montero, M, 2010). Y fue en este último bloque en el que detectamos mayor incidencia por parte de los profesionales empleadores.

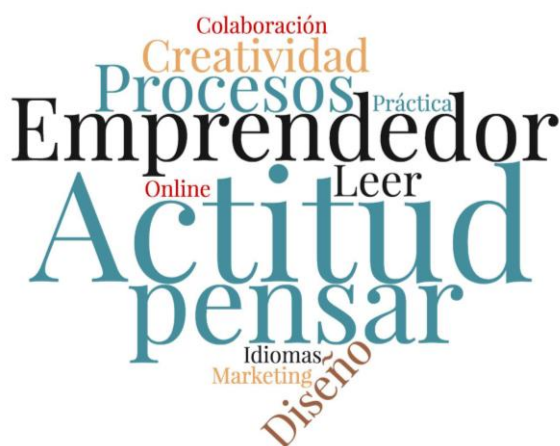


Fig.4: Cualidades o competencias requeridas en los becarios

Por encima de los conocimientos teóricos acerca del marketing, los idiomas, el mundo *online* en todas sus vertientes y el manejo de programas de diseño, el análisis de los cuestionarios denotó que primaban de nuevo las competencias.

No obstante, se observó igualmente que algunos ítems altamente requeridos sí poseían una mayor relación con la cuestión teórica. Surgió de nuevo, la necesidad de que posean capacidad de pensar de manera publicitaria y que conozcan los procesos de trabajo y las responsabilidades de cada cargo.

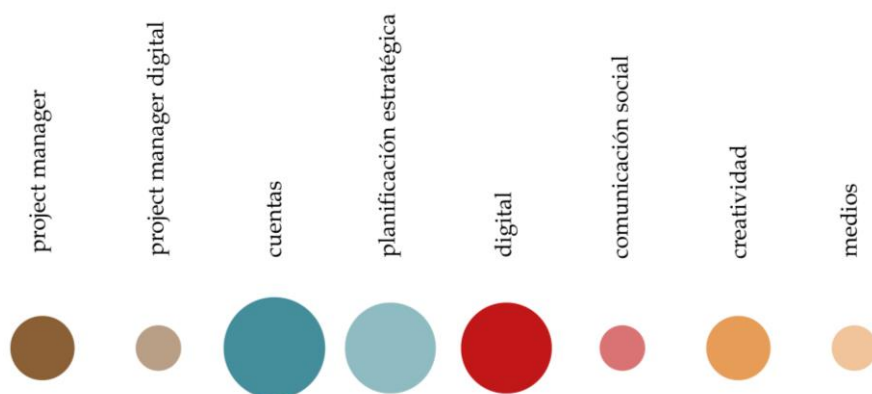


Fig.5: Profesiones o especializaciones con mayor índice de empleabilidad dentro del sector publicitario.

Con el fin de responder más acertadamente a las demandas del sector se analizaron los roles con mayor empleabilidad. Teniendo en cuenta la opinión de los profesionales entrevistados, pudimos comprobar que el departamento de cuentas sigue siendo uno de los principales focos de recepción de nuevos empleos, así como la planificación estratégica (*planner*). Igualmente se destacó el auge de lo digital, como una de las mayores especializaciones dentro el sector. Algo que coincide con el informe elaborado por Randstad Professionals publicado en enero de 2017, que afirma que existe una creciente necesidad de profesionales especializadas en *big data*, *business intelligence* y en IoT (*internet of things*) [6] (Randstat, 2017).

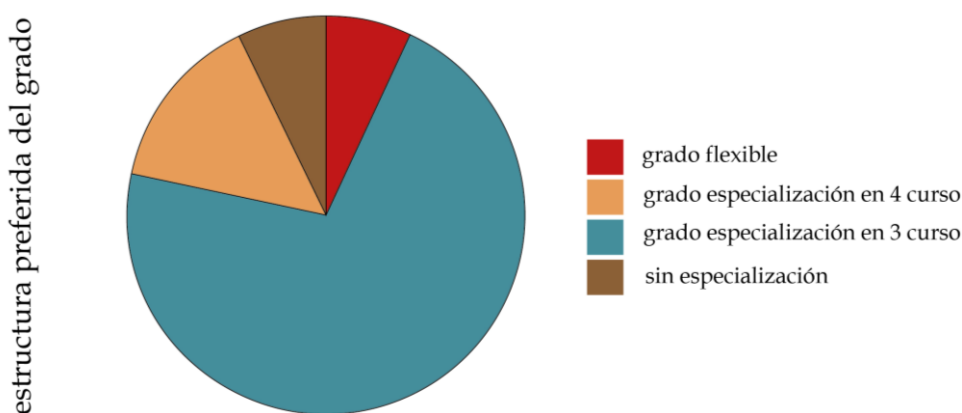


Fig.6: Estructura preferida por los profesionales para la creación de un grado

Hay un enorme debate en los distintos foros del sector acerca de la dicotomía entre lo que Concha Wert, directora del Club de Creativos, denomina los *thinkers* (pensadores) y los *doers* (hacedores). Y, sobre todo, entre los profesionales líquidos de los que habla Daniel Solana parafraseando a Zygmunt Bauman (los multidisciplinares adaptativos), y los especialistas concretos. En el caso de la Universidad Europea, ya disponíamos de un grado con dos itinerarios de especialización. Además, en el vaciado documental y en el análisis de los diferentes grados tanto nacionales como internacionales, comprobamos que esto era una tendencia.

Por ello se establecieron cuatro posibles itinerarios de grado:

- Un grado que ofrezca desde el tercer curso dos itinerarios diferenciados: uno en Creatividad Publicitaria y otro en Estrategia/Gestión Publicitaria.
- Un grado que ofrezca desde el cuarto curso dos itinerarios diferenciados: uno en Creatividad Publicitaria y otro en Estrategia/Gestión Publicitaria.
- Un grado sin itinerarios especializantes con una formación más generalista/integral.
- propuestas libres por parte de los profesionales.

Analizando este punto se observó que un 85,7% de los entrevistados consideraba absolutamente necesaria una primera parte de contenido general y común a todos los estudiantes y una segunda parte de especialización en los distintos campos o áreas de la profesión. No obstante, fue un 71,42% el que inclinó la balanza por una especialización en tercer curso, dejando los dos primeros de formación generalista y los dos últimos centrados en creatividad o en estrategia.

Cabe destacar que un 7,14% de los entrevistados propuso, en la medida de lo posible, generar un grado flexible que permitiera una formación mucho más personalizada.

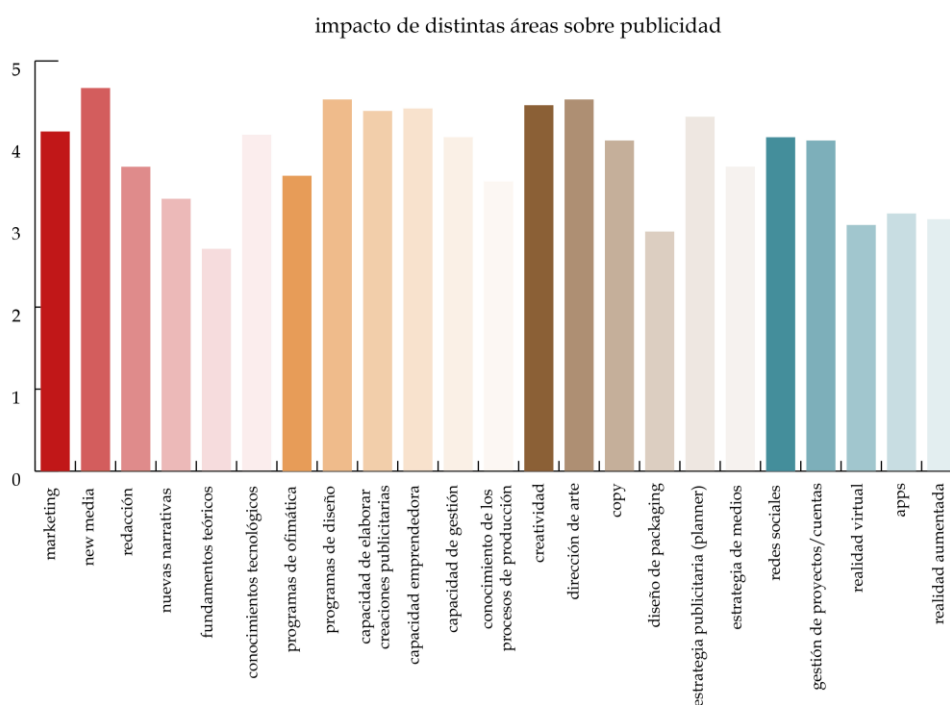


Fig.7: Importancia o relevancia de las distintas áreas en publicidad

El dato más significativo que se obtuvo sobre las distintas áreas que más relevancia tienen sobre la publicidad hace referencia a la cuestión teórica. Con una puntuación de 2,71 sobre 5, los Fundamentos Teóricos fueron considerados, con mucha diferencia, de las cuestiones menos relevantes en publicidad. Algo que resultaba contradictorio con las conclusiones obtenidas en las cuestiones anteriores sobre las cualidades y las carencias detectadas en becarios.

Apoyando esta paradoja encontramos el hecho de que el sector otorgaba al aprendizaje de los programas de diseño, la dirección de arte o el conocimiento de los *new media* (con un 4,53 sobre 5 los dos primeros y un 4,67 el último).

3.3.2. Análisis de los resultados extraídos sobre los cuestionarios de *alumni*

En el momento de la investigación para sentar las bases del nuevo grado se tuvo especialmente en cuenta la opinión de profesionales en activo que han sido antiguos alumnos en la UEM. Su visión aún a los requerimientos del mercado y la percepción sobre el grado o licenciatura que estudiaron.



Fig. 8: Qué cambiarías en tu formación

Por tanto, las primeras indagaciones se estructuraron en torno a la idea de qué carencias detectaron en su formación y qué cuestiones cambiarían o mejorarían.

Los tres puntos más relevantes que surgieron fueron: la necesidad de asignaturas más prácticas o con un contenido teórico mucho más aplicado al entorno profesional, más concreto; una mayor especialización en el campo en que cada uno ha ido desarrollando su profesión; y, por supuesto, un mayor enfoque hacia el mundo digital, en todas sus vertientes. Algo que se había detectado igualmente en los vaciados documentales y el análisis de la competencia.

Se indagó acerca del futuro del sector y los conocimientos precisos para poder desarrollar la profesión publicitaria en cualquiera de sus facetas. Se observó que la mayor parte girarán sobre el entorno digital y el social media. Algo que corrobora la apreciación de los profesionales también entrevistados, quienes aseguraban que las profesiones dentro del sector con mayor empleabilidad se constrúan en torno a lo digital

qué conocimientos serán necesarios en los próximos años



Fig. 9: Qué conocimientos serán precisos en los próximos años

Del mismo modo, la formación en idiomas se consideraba una cuestión esencial en la formación, al menos durante un periodo de tiempo de la vida estudiantil. Y habiendo observado que, a nivel internacional, muchas escuelas o universidades extranjeras imparten parte de su grado en inglés, ahondamos en el tema inquiriendo sobre el idioma de impartición del grado.

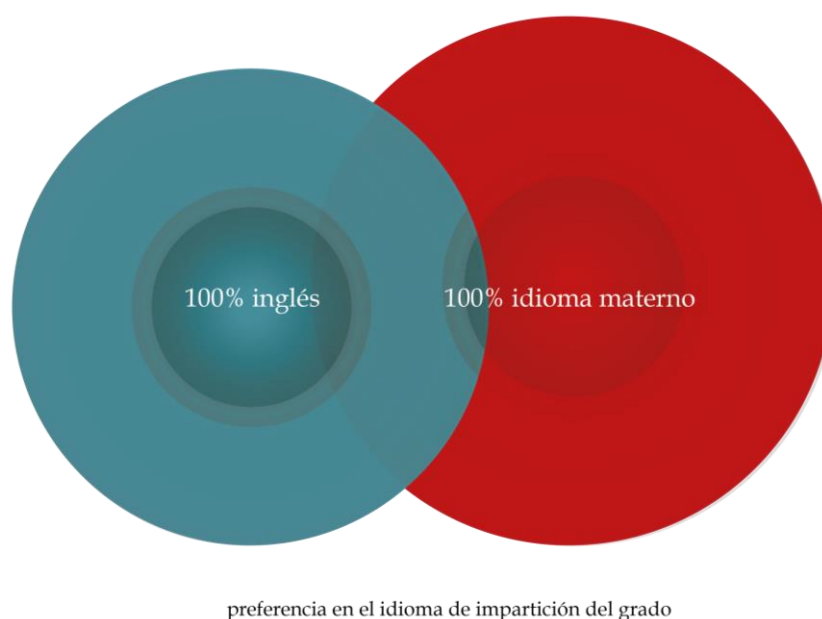
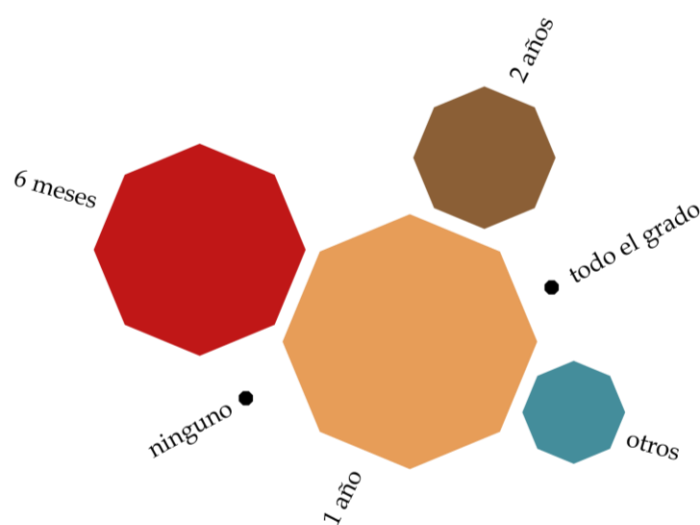


Fig. 10: Idioma de impartición del grado

Aunque las respuestas mayoritarias parece que inclinaban la balanza hacia la impartición de un grado 100% en el idioma materno, lo cierto es que la diferencia entre ambas posturas no era sustancial, solo había un 14% de diferencia entre ambas.

Como la enseñanza de un segundo e incluso un tercer idioma es absolutamente necesario, se investigó igualmente sobre la necesidad de realizar estancias internacionales con el fin de implementar los conocimientos y contribuir al desarrollo lingüístico de cada estudiante (así como de ampliar sus experiencias vitales, algo muy necesario también en el futuro profesional).



tiempo necesario de estancia internacional

Fig. 11: Duración de la estancia internacional

La propuesta mayoritaria fue la de estancias internacionales de entre 6 meses y un año, preferiblemente esto último. Con el fin de que el idioma se asiente y la experiencia sea continua y provechosa.

3.4. Fase V. Análisis de los resultados extraídos de los paneles de expertos

De las conclusiones extraídas de la fase IV se pergeñó un borrador esquemático del diseño de grado, que se sometió a la valoración por parte de un nuevo panel de expertos profesionales empleadores. A nivel general, las conclusiones que se extrajeron fueron muy positivas. Los expertos coincidieron en que tanto la estructura como las asignaturas propuestas resultan de gran relevancia. Y los ajustes y apreciaciones que se ofrecieron, como mejora, se centraban en gran medida en la ubicación de determinadas asignaturas en unos cursos u otros, para adecuarse mejor a la madurez intelectual del estudiante.

La principal reflexión propuesta por estos profesionales es que resulta esencial para la profesión que las escuelas y universidades ahonden en el conocimiento de los tipos de agencias publicitarias que existen actualmente y los procesos de trabajo en cada una de ellas.

A pesar de la especialización a partir del tercer curso, consideraban de gran relevancia que se prestase atención a la formación *transmedia* en torno a dos pilares básicos: la producción publicitaria y la estrategia y creatividad 360°. Los profesionales concluyeron que esta formación debe ofrecerse a todos los alumnos, en los cursos superiores, independientemente de la especialidad seleccionada.

Con respecto a los contenidos específicos de las asignaturas se hizo un especial hincapié en ofrecer a los estudiantes todas las herramientas necesarias en el entorno digital para poder implementar la profesión. Así como una profundización en el big data, el análisis y el procesamiento de datos, así como la plasmación y la visualización de datos en espacios más gráficos. Y, por supuesto, en la investigación de tendencias aplicadas a todos los campos de la profesión y adaptadas a cada una de las disciplinas.

4. Discusión y conclusiones

Atendiendo a las características presentadas y desarrolladas en los planes de estudio, metodología y competencias, el grado en Publicidad pretende aunar la atención precisa de las materias humanísticas y transversales de las facultades europeas, que abarcan grandes áreas de conocimiento, y la visión más práctica en la formación de profesionales de la comunicación de las facultades americanas, donde el empirismo es la base de su instrucción.

A estos motivos académicos habría que añadir otros de carácter científico. La complejidad de la sociedad del conocimiento requiere no solo rigor en la formación de los profesionales, sino investigaciones capaces de explicar los procesos comunicativos persuasivos con metodologías específicas y adecuadas. De igual manera, la experimentación debe conducir, en nuestra área de conocimiento, a la construcción de modelos innovadores en la creación de mensajes publicitarios, utilización de herramientas de comunicación, estudio de medios o análisis de impactos. El nuevo grado de Publicidad, por tanto, tiene que integrar el ejercicio práctico de la actividad publicitaria con el entorno global de la creatividad y estrategia en el que va a desenvolverse el graduado, con competencia y proyección laboral.

La primera fase de la investigación nos ofreció las siguientes conclusiones: la estructura del plan de estudios de 2008, con dos menciones (creatividad y estrategia) seguía vigente y parecía seguir siendo el esqueleto perfecto para ofrecer la optatividad del plan de estudios. Asignaturas como Pensamiento Creativo, Comunicación Persuasiva o Estrategia Publicitaria (entre otras) seguían siendo necesarias para formar a los futuros profesionales. Sin embargo, parecía necesario incluir más contenidos tecnológicos de manera transversal en muchas de las asignaturas e incluir nuevas que formen para los nuevos roles del sector profesional (marketing digital o diseño de usabilidad).

En la segunda fase de la investigación nos centramos en alcanzar dos objetivos. Por un lado, analizar la competencia y la adecuación de sus planes de estudios. Y por otro analizar las tendencias de la formación no reglada y enfocada en la especialización. De lo que se extrajeron las siguientes conclusiones:

- Muchos de los planes de estudios de las restantes universidades no se encontraban actualizados y contenían una notable carga teórica con poca aplicación práctica. Por lo que consideramos que era preciso mantener esa distancia, que ya habíamos alcanzado con la implantación del Grado de 2008, y seguir apostando por la teoría aplicada.
- La ventaja fundamental de la formación no reglada de las escuelas de especialización profesional o de portfolio, surge de la combinación de dos puntos fundamentales: que son flexibles y rápidas a la hora de modificar los contenidos de las asignaturas y *masterclass* y que

los profesores son profesionales. Esto supone que están en continua actualización y consecuentemente caminan conjuntamente con la evolución del sector. Por ello concluimos que era preciso seguir manteniendo un vínculo muy estrecho con la empresa y supervisando anualmente el contenido y actualización de cada asignatura.

- Y del análisis de los planes de estudios internacionales concluimos que era preciso seguir incidiendo en la enseñanza de competencias relacionadas con la creatividad, la innovación y el emprendimiento.

En la tercera fase de la investigación se perseguía analizar la adecuación de la formación recibida al desempeño profesional. De modo que, de los cuestionarios realizados tanto a los profesionales empleadores como a los *alumni*, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- De esas carencias detectadas por los profesionales sobre los contenidos acerca de los procesos publicitarios y la enseñanza entorno a “pensar” en publicidad, a conceptualizar adecuadamente y estructurar las ideas creativas de un modo óptimo dedujimos que la formación teórica, especialmente cuando ésta se encuentra íntimamente relacionada con su aplicación práctica en el mundo profesional, no solo es absolutamente necesaria sino una de las carencias actuales de nuestro modelo educativo. Eso sí, la teoría debía ser siempre aplicable.

- Con respecto a la valoración de prácticas curriculares por parte de los profesionales, resultaba muy paradójico que el sector considerase preciso que los estudiantes hayan hecho prácticas en cada uno de los departamentos antes de hacer sus prácticas en empresa. De lo que colegimos que era preciso dar una mayor relevancia al trabajo en los laboratorios propios de la Facultad. Y seguir implementando y mejorando la educación dual.

- Observamos que los profesionales otorgaban a las competencias actitudinales un valor incluso mayor que a la formación académica, por lo que concluimos que éstas debían reforzarse en todo el grado. Es más, consideramos que debíamos hacer hincapié en las siguientes: actitud positiva, capacidad de emprendimiento y entusiasmo.

- En lo referente al entorno digital, especialmente en todo aquello relacionado con el SEO, SEM, la realidad aumentada y la realidad virtual, el sector profesional hizo especial incisión. Motivo por el cual este punto si se tuvo en cuenta para plantear el primer borrador del nuevo grado, porque los contenidos digitales son transversales y afectan a varias disciplinas dentro del sector publicitario.

Esto fue reforzado por las apreciaciones de los *alumni* pues de ellas colegimos que no solo debíamos reafirmarnos en los dos años de asignaturas comunes y dos de especialización, sino que deberíamos revisar tanto las asignaturas impartidas como el contenido de algunas asignaturas eminentemente digitales que ya disponíamos para actualizarlas al contexto actual. De modo que no fuese en detrimento de las asignaturas necesarias para cubrir las carencias detectadas en los becarios en torno a la capacidad de pensar en publicidad y el desarrollo del sector y los procesos publicitarios.

- A la hora de plantear el nuevo grado éramos conscientes de que tanto la impartición del grado en idioma inglés como la estancia internacional obligatoria (de entre 6 meses y un año) tomaban un cariz fundamental y tenían que contemplarse en el nuevo plan de estudios y su aplicación.

- La propuesta de creación de un grado flexible con una enseñanza adaptada y personalizada fue una puntualización muy relevante, aunque cuantitativamente fuera escasa. Por ello se tuvo

en cuenta en el momento de generar las asignaturas optativas (tanto en cantidad como en contenido).

Podemos colegir que, aunque los profesionales busquen unos recién egresados más centrados en el concepto de *thinkers* (pensadores), con habilidades reflexivas y conocimientos más amplios y universales, en la profesión se requieren *doers* (hacedores). Es decir, que se precisa que el nuevo grado no solo forme a profesionales capaces de generar ideas, creadores, sino que tengan al menos las mínimas habilidades para poderlas producir con una cierta elegancia. Algo que deberemos tener en cuenta a la hora de crear el nuevo plan de estudios.

Finalmente, tras la realización del panel de expertos en la quinta fase, se formalizan unos itinerarios académicos adecuados a las necesidades profesionales del sector extraídos de estas conclusiones citadas previamente:

Mención 1: Creatividad. Este itinerario surge como respuesta a la firme demanda de profesionales creativos en la esfera global de la publicidad. Creatividad entendida como el conjunto de las aptitudes de los individuos que les permiten ofrecer respuestas originales, inteligentes e imaginativas. Las aptitudes creativas determinan la posibilidad para un individuo, de dar pruebas notables de originalidad en sus actos. Es uno de los pilares básicos de una comunicación publicitaria exitosa. Por eso, en nuestro grado se abordará y desarrollará la personalidad creativa según la combinación de sus rasgos característicos. Se verá la creatividad desde un punto de vista de laboratorio, creatividad 360 grados, que incluya la aptitud y la conducta, atendiendo a actividades tales como la invención, la elaboración, la organización, la composición, la planificación, etc. Se entenderá el concepto de creatividad a través de la inmersión en las nuevas tendencias artísticas en publicidad desde el punto de vista de la comunicación persuasiva y consciente. Conceptualmente realizaremos una tarea académica y competencial que forme a personas creativas, que no se conformen con paralizar el mundo, congelarlo y estabilizarlo, sino que sean capaces de afrontar con confianza el mañana de la comunicación publicitaria sin saber que les traerá; que sean lo bastante seguros en su percepción para poder improvisar en una situación que jamás ha existido. Abordaremos las esferas que enfocan la formación del profesional especializado en creatividad publicitaria en todo tipo de soportes, desde la conceptualización en *storytelling* y visualización de la idea publicitaria hasta su adecuación e integración en los distintos medios.

Mención 2: Estrategia. Este itinerario surge como respuesta la firme demanda de profesionales estrategas en la esfera global de la publicidad. Estrategia entendida como capacidad para investigar, analizar información y con ella definir los ejes fundamentales de las campañas de comunicación, ofreciendo soluciones de estrategia de marca que vayan no sólo al corto, sino también al medio y largo plazo, en la planificación de medios, y que sirvan de sostén para el desarrollo prolongado y el posicionamiento presente y futuro de una cuenta y una marca, en la búsqueda de los objetivos estratégicos para ella propuestos por el anunciante. Y poder hacerlo en todo tipo de organizaciones, públicas y privadas, con y sin ánimo de lucro. Por supuesto que la aplicación deductiva de la estrategia digital incluye un necesario y vanguardista concepto de laboratorio de estrategia como referencia a la habilidad sistémica para integrar todos los aspectos de la comunicación, tanto en su naturaleza intangible como en sus relaciones funcionales y digitales de la empresa, y la habilidad para establecer diálogos constructivos de neuromarketing con los diferentes actores de la actividad publicitaria, tanto internos como externos.

La incorporación de estos itinerarios, y de las materias que los forman, suponen la inclusión de materias especializadas en el sector profesional y en los que entendemos que se necesita un mayor

grado de especialización, además de ser materias que reflejan la demanda de profesionales existente en el sector.

Asimismo, se plantea una visión global del grado en Publicidad como expresión del valor integrador, global y reconocible de todas las disciplinas relacionadas con el área de la publicidad, y resaltan 6 esferas temáticas presentes en la propuesta de grado:

- A. Fundamentos de la comunicación y publicidad: se forma a un profesional con una formación teórica amplia, que le permite ser competente en el ámbito persuasivo de cualquier entorno publicitario.
- B. Tecnologías para la comunicación y la publicidad: se capacita a un profesional conocedor de las tecnologías, lo que le permite aprender y asimilar rápidamente los cambios que en este campo se produce, desenvolviéndose con facilidad en los distintos entornos persuasivos.
- C. Estrategia Publicitaria: se forma a un profesional con criterio global de marca, que elabore planes estratégicos de medios, y con una visión estratégica de todas sus decisiones.
- D. Creatividad Publicitaria: se capacita a un profesional con pensamiento creativo y divergente, lo que le permite aprender y asimilar las claves de la producción publicitaria.
- E. Marketing: se forma a un profesional con una formación teórica marketiniana amplia, que le permite asimilar, y aplicar los fundamentos del marketing, y las nuevas tendencias del neuromarketing.
- F. Comunicación Corporativa: se capacita a un profesional de la dirección de comunicación y comunicación integral, lo que le permite derivar en el manejo de profesional las diferentes formas de las Relaciones Públicas y eventos.

Con este grado se pretende responder a los retos de la sociedad que acabamos de describir y con el que también se pretende reforzar el nuevo conocimiento que se está generando en el entorno empresarial, a través de la innovación tecnológica y del desarrollo de nuevos formatos y fórmulas de comunicación publicitaria adaptada a esta nueva sociedad.

Todas estas conclusiones quedan sintetizadas en el modelo operativo de procedimiento de trabajo para la creación de un nuevo plan de estudios que se muestra en la figura 12. Su fin es servir de inspiración y guía a otras entidades para afrontar la implicación de los stakeholders en el planteamiento de un nuevo Grado en Publicidad.

procedimiento de consulta
para la formalización de nuevos planes de estudios

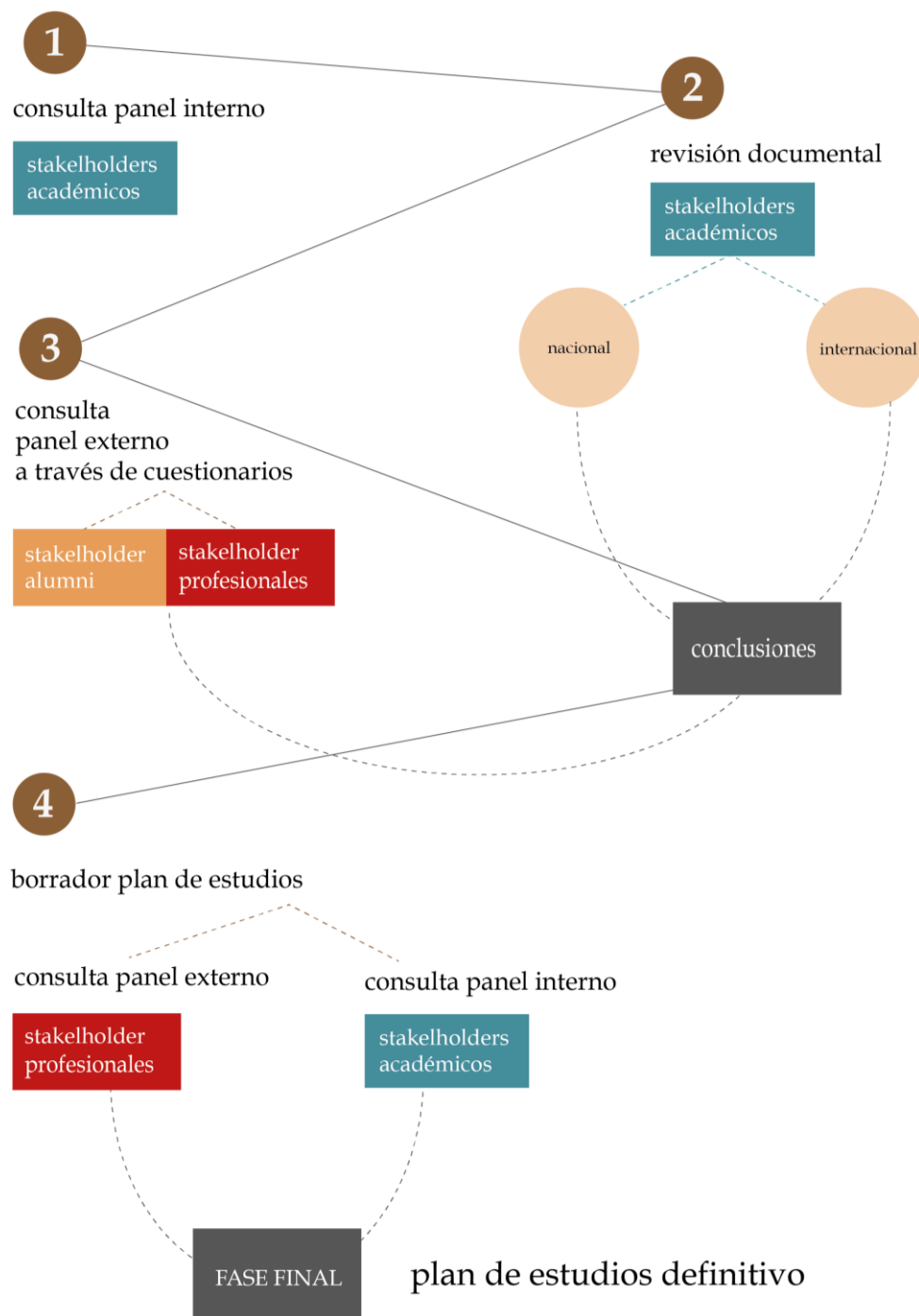


Figura 12: Procedimiento de consulta para un nuevo plan de estudios.

5. Notas

[1] En este estudio se analizan las 25 profesiones más demandadas en la actualidad en España. INESDI (2016). *Top 25 profesiones digitales 2016*. Autor. Recuperado el 27/11/2016, en <http://www.inesdi.com/descargas/Top-25-Profesiones-Digitales-2016.pdf>

[2] Publicado en 2016 y realizado para la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital), el Fondo Social Europeo y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social Recuperado el 03/04/2016, en <https://www.adigital.org/informes-estudios/formacion-empleabilidad-nuevas-profesiones-espana/>

[3] Portal de actualidad e investigación sobre Marketing, Publicidad, Empresa y Tecnología.

[4] Los *alumni* son los alumnos egresados de la Universidad Europea que forman parte de un grupo de antiguos alumnos de la institución, constituido como un club para compartir experiencias, mantener el contacto y disfrutar de diversas ventajas que ofrece la institución.

[5] El ranking de universidades *QS World University Rankings®*, elaborado por la consultora Quacquarelli Symonds se publicó por primera vez en el año 2004 y se actualiza anualmente. El índice mide la reputación académica, la reputación de empleabilidad, el ratio profesor-estudiante, las citas por profesor, el ratio de estudiantes internacionales y el ratio de profesorado internacional.

[6] Término acuñado por Kevin Ashton para referirse a que los objetos cotidianos se puedan conectar con internet.

6. Referencias bibliográficas

Aced, C. (2010): *Perfiles profesionales 2.0*. Barcelona: UOC.

Adigital (2016): *Formación, empleabilidad y nuevas profesiones en España*. Recuperado el 03 de abril de 2016, en <https://www.adigital.org/informes-estudios/formacion-empleabilidad-nuevas-profesiones-espana/>

ANECA (2005): *Libro Blanco. Títulos de Grado en Ciencias de la Información*. Madrid: Autor.

Báez y Pérez de Tudela, J. (2009): *Investigación cualitativa*. Madrid: ESIC Editorial.

Baraybar, A. (2007): “La innovación en las empresas de comunicación y relaciones públicas en la cultura 2.0”, en *Creatividad y Sociedad*, (11), 85-110. ISSN 1578-214X

Castellblanque, M. (2006): *Perfiles profesionales de publicidad y ámbitos afines: ¿qué quiero ser? ¿Qué quiero hacer? ¿Para qué tengo talento?* Barcelona: UOC.

Castelló, A. (2012): “El estudio de la comunicación publicitaria online en el Grado en Publicidad y RR.PP”, en *Questiones publicitarias*, 1(17), 1-23. ISSN 1988-8732.

Corredor, P. y Farfán, J. (2010): “Demandas y formación: Nuevos perfiles profesionales para la publicidad en España”, en *Pensar en la publicidad*, 4(1) 97-166. ISSN: 1887-8598.

Clarkson, M.B.E. (1995): “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance”, *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.

Donaldson, Thomas y Preston, Lee (1995): “The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence and implications”, *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.

Freeman, R.E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

Fundación Telefónica (2016): *La sociedad de la información en España 2015*.

Barcelona: Editorial Ariel.

Gaete, R. (2011): “Identificación de los *stakeholders* en las universidades”, *Revista Ciencias Sociales*, 3(17), 486-499.

Goodpaster, K.E. (1991): “Business Ethics and Stakeholder Analysis”, *Business Ethics Quarterly*, 1(1), 53-72.

INESDI (2016): *Top 25 profesiones digitales 2016*. Autor. Recuperado el 27/11/2016, en <http://www.inesdi.com/descargas/Top-25-Profesiones-Digitales-2016.pdf>

López Alonso, E. (2017): *La gestión de la identidad corporativa en la web social* (Tesis doctoral). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España.

Lozano, J. (1999). *Ética y empresa*. Madrid: Editorial Trotta.

Lozano, J. (2009). *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Editorial Trotta.

Méndiz Noguero, A. (2000): “Origins, Evolution and Challenges of Advertising Education in Spain”, en *Communication & Society* 13(2), 181-225.

Merino, M. J. y YAGÜEZ, E. (coord.) (2012): *Nuevas tendencias en investigación y marketing*. Madrid: ESIC Editorial.

Mitchell, R. K., Bradley, R., Agle and Donna, J. Wood (1997): “Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the principle of Who and What Really Counts”, *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.

Molina, J. P. y López, C. (2015): “Claves para el desarrollo de la docencia de la comunicación corporativa en el ámbito de la educación líquida”, en *Telos*, (101), 61-71.

Montero Curiel, M. (2010): “El Proceso de Bolonia y las nuevas competencias”, en *Tejuelo* (9), 19-37.

Phillips, R. A. R., Freeman, E. and Wicks, C. (2003): “What Stakeholder Theory is Not”, *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 479-502.

Randstad (2017). *Perfiles de responsabilidad más demandados en 2017*. Recuperado el 10 de Enero de 2017, en <https://www.randstad.es/tendencias360/perfiles-de-responsabilidad-mas-demandados-en-2017/>

Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. *Boletín Oficial del Estado*, 30 de octubre de 2007, nº 260, p.44037.

Reason Why (2017): *La Universidad reivindica su protagonismo en el sector*.

Recuperado el 17 de Julio de 2017, de <https://www.reasonwhy.es/reportaje/la-universidad-reivindica-su-protagonismo-en-el-sector>

Sánchez Pozo, A. (2008): “Elementos clave en el diseño de módulos y titulaciones EEES”, en *Revista de Investigación en Educación*, nº 5, pp. 41-48.; recuperado el 15 de diciembre de 2010 en <http://webs.uvigo.es/reined/>

Soler, P. y Aguilar, M. (2009): Formación de los comunicadores en la era digital. Documento de trabajo Nº 151/2009. Madrid: Fundación Alternativas.

Tubella, I. y Vilaseca, J., (2005): *Sociedad del conocimiento. Cómo cambia el mundo ante nuestros ojos*. UOC: Barcelona.

Universidad Francisco de Vitoria (2014). Plan de estudios modificado. Recuperado el 16 de enero de 2017, en <http://www.ufv.es/publicidad/primer-curso-plan-2014>

Valles, M. S. (2007): *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid: Síntesis.

Vadillo, N. *et al* (2010): "Proceso de adaptación de los estudios de Comunicación al EEES. El caso de Aragón, una comunidad pionera", en *Revista Latina de Comunicación Social*, 65. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, páginas 187 a 203, recuperado el 14 de mayo de 2016, de http://www.revistalatinacs.org/10/art/892_Zaragoza/14_Nerea.html
DOI: 10.4185/RLCS-65-2010-892-187-203

Vivar, H. (2011): “TIC, internet y el sector de la comunicación. Nuevos perfiles profesionales para una comunicación digital”, en *Telos*, (87), 58-62.

VVAA (2016). *Global Communications Report*. Edited by: University of Southern California’s Center for Public Relations. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de http://annenberg.usc.edu/sites/default/files/USC_REPORT_New.pdf

Cómo citar este artículo / Referencia normalizada

MM Agüero Pérez, E López Alonso, LA López Fraile, B Moreno López (2019): “Implicación de los stakeholders en la creación del Grado en Publicidad en la Universidad Europea. Imbricación del sector profesional en el entorno académico”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, pp. 50 a 72.
<http://www.revistalatinacs.org/074paper/1321/04es.html>
DOI: [10.4185/RLCS-2019-1321](https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1321)

- En el interior de un texto:

...MM Agüero Pérez, E López Alonso, LA López Fraile, B Moreno López (2019: 50 a 72) ...

o

...MM Agüero Pérez et al (2019: 50 a 72) ...

Artículo recibido el 25 de noviembre de 2018. Aceptado el 14 de diciembre.
Publicado el 1 de enero de 2019