



FUNDACIÓN
CYD

Fundación Conocimiento y Desarrollo

Pl. Francesc Macià, 4
08021 Barcelona
<http://www.fundacioncyd.org>

Elaboración de contenidos:

Equipo de redacción: Montse Álvarez, Jasmina Berbegal, Ángela Mediavilla y Alejandra Suárez Gironza

Coordinación: Sònia Martínez Vivas

Asesor: Xavier Prats Monné

Infografías: Francesca Degni y Sergio Sánchez

Colaboradores: Pilar Aranda, Jaume Blasco, Elena Corera, Marta Cruells, Félix de Moya, María Eugenia Espinosa, Estefanía Herrán, Andreas Kaplan, Henk Kummeling, Esteban Lafuente, Melania Ortiz, Pilar Paneque, Joan Subirats, Javier Vidorreta.

Supervisión lingüística: Marta Guspí

Maqueta y ejecución gráfica: EPA Disseny, SL.

Depósito Legal: B 13316-2021

ISBN: 978-84-09-79882-7

In memoriam Francesc Solé Parellada

Este *Informe CYD 2025* se publica en un año con un significado especial. La ausencia de Francesc Solé Parellada, Paco —compañero, maestro y amigo—, nos recuerda que en cada proyecto colectivo hay personas que lo hacen posible con su energía, su inteligencia y su convicción. En 2002, junto con Ana Botín y Francesc Santacana, impulsó la creación de la Fundación CYD, y ha sido determinante en su trayectoria: fundador, vicepresidente y fuente de inspiración de la fundación desde sus orígenes.

Su compromiso con la universidad fue profundo, constante y generoso. Fue, ante todo, un impulsor incansable del diálogo entre universidades, empresas y sociedad. Creía firmemente que el conocimiento debía servir para transformar la sociedad, y que la universidad debía ser el motor de ese cambio. Repetía con convicción que *“el Informe CYD no es solo una publicación: es un instrumento para mejorar la contribución de la universidad al desarrollo económico y social de España”*, lo que revela cuánto creía en el análisis riguroso y en la transparencia como palancas de cambio. Quería que el *Informe CYD* fuese una herramienta viva y útil para la toma de decisiones; y su visión y liderazgo ayudaron a situarlo como herramienta de referencia para el análisis, la acción, la reflexión y la mejora continua de nuestras universidades.

Paco nos enseñó a mirar a la universidad no como una institución cerrada sobre sí misma, sino como un espacio abierto al diálogo, la colaboración y el compromiso con el progreso. Creía que la universidad debía responder a los desafíos sociales y adaptarse sin perder su esencia. Su entusiasmo contagiaba a quienes trabajaban a su lado. Tenía la capacidad poco común de hacer que las ideas se convirtieran en proyectos; y los proyectos, en oportunidades para avanzar.

El legado de Paco está visible en cada página del *Informe CYD*: en la voluntad de ofrecer información útil para la toma de decisiones; en la necesidad de la rendición de cuentas; en la aspiración de que las universidades sean más autónomas, responsables y comprometidas con la sociedad; y, en esta edición y de forma especial, en la manera en la que concebimos los indicadores de eficiencia —uno de sus últimos legados, reflejo de su convicción de que el conocimiento, cuando se mide y se comparte, puede convertirse en motor de transformación social—.

Hoy, al continuar su labor, queremos que este *Informe CYD 2025* sea también un acto de recuerdo, reconocimiento y homenaje. Un homenaje a quien dedicó su vida a tender puentes entre el conocimiento y la sociedad, entre la universidad y el territorio. Su presencia seguirá acompañándonos, inspirando nuestro trabajo por una universidad más comprometida, innovadora y conectada, y recordándonos que la mejora es un camino permanente, fruto del compromiso y de la responsabilidad compartida.

Muchas gracias, Paco.



Ana Botín
Presidenta Fundación CYD

Desde 2002, la misión de la Fundación CYD ha sido analizar y promover la contribución de las universidades al desarrollo económico y social de España. Un año más, renovamos este compromiso ofreciendo un análisis exhaustivo del sistema universitario español que, sin duda, atraviesa un momento decisivo. En un mundo marcado por la aceleración tecnológica, los desafíos sociales y económicos de alcance global y la creciente necesidad de talento cualificado, las universidades deben potenciar su capacidad de adaptación, liderazgo e innovación.

Queremos que el *Informe CYD 2025* sea una herramienta útil para evaluar e impulsar la transformación de nuestras universidades. La edición de este año refuerza nuestro compromiso con los datos y hechos medibles y, por primera vez, incorpora indicadores compuestos que sintetizan resultados y facilitan la comparación de la evolución del sistema. El Informe se centra en especial en dos temas: la gobernanza y la financiación. Además, evalúa la eficiencia global en cinco funciones estratégicas y ofrece un análisis en profundidad de tres ejes centrales para el éxito de nuestras universidades: la gestión del talento; el impacto social, económico y científico; y la adaptación a los desafíos globales.

En materia de financiación, las noticias no son buenas. En I+D, a pesar del crecimiento continuo, que ha pasado del 1,38% del PIB en 2009 al 1,49% en 2023, España aún permanece por debajo de la media de la UE-27, 2,13% en 2023, y de la OCDE, 2,7% en 2023. Por otra parte, la inversión por estudiante sigue rezagada y el esfuerzo público está lejos del objetivo del 1% del PIB fijado por la última ley del sistema universitario (0,75% en 2022 en España, 0,88% en la OCDE y 0,91% en la UE).

Es urgente consolidar un modelo estable, diversificado y orientado a resultados, que combine una financiación pública estratégica con una colaboración privada sólida. ¿Estamos mejorando? Sí, nuestro análisis indica que, en los últimos años, la eficiencia global del sistema ha mejorado. Destacan la empleabilidad y la equidad, situadas en niveles altos; la transferencia de conocimiento avanza con fuerza, especialmente en el sector público; y la gestión del talento progresa, aunque persiste el reto del relevo generacional. Sin embargo, la internacionalización retrocede, recordándonos la urgencia de atraer y estabilizar talento internacional, ampliar la oferta de titulaciones en otros idiomas y consolidar el liderazgo en redes científicas globales.

Los resultados de nuestro análisis reflejan la razón de ser de la Fundación CYD: medir para mejorar; tender puentes entre universidad y sociedad; y promover una agenda compartida de competitividad, innovación y oportunidades. Lo hacemos cada año con el Informe CYD y con iniciativas como el Ranking CYD, que aporta transparencia y comparabilidad tanto a estudiantes y ciudadanos como a los profesionales académicos y a los responsables de la gestión universitaria.

En CYD somos conscientes de la necesidad de avanzar en los aspectos más esenciales y estratégicos de la universidad, como son la digitalización, la gobernanza y el liderazgo. La monografía de esta edición se centra en este último aspecto: el liderazgo universitario en tiempos de cambio acelerado. La universidad necesita liderazgos transformadores, colaborativos y con propósito; capaces de anticipar tendencias, fortalecer equipos diversos, impulsar la innovación y reforzar la rendición de cuentas.

El Informe CYD es una invitación a hacer juntos lo verdaderamente importante: fortalecer la confianza; acelerar las reformas necesarias; y abrir nuevos espacios de encuentro entre universidad, empresa y administraciones. La Fundación CYD seguirá acompañando este esfuerzo aportando análisis rigurosos y promoviendo el diálogo y las alianzas para convertir el conocimiento en progreso.

Quiero dedicar aquí un recuerdo profundamente emotivo a Francesc Solé Parellada, Paco, con quien tantos de nosotros hemos mantenido lazos de amistad y afecto. Paco fue, junto con Francesc Santacana, el alma de la Fundación CYD. Aportó su inteligencia, su entusiasmo y un compromiso sin fisuras. Conocía la universidad por dentro, comprendía las necesidades de la empresa y escuchaba las expectativas de la sociedad. Su visión y liderazgo hicieron posible que lo que en 2002 era apenas una idea se consolidara como una fundación de referencia, capaz de unir a la sociedad civil en torno a un objetivo común: situar a la universidad en el centro de nuestro desarrollo como país. Todos los que formamos parte de la Fundación CYD lo recordaremos siempre con el mayor reconocimiento y estima.

Muchas gracias a las personas e instituciones que han contribuido a esta edición y, muy especialmente, a la comunidad universitaria por su compromiso con el futuro de nuestro país.

Ahora que se cumplen cincuenta años de nuestra democracia es bueno poner en valor que la educación ha sido uno de los grandes pilares del estado del bienestar en España y ha actuado como el mejor ascensor social, permitiendo que generaciones enteras mejoraran sus condiciones de vida y contribuyeran al progreso de España.

Hoy, en un contexto de cambio tecnológico, demográfico y social, debemos reforzar nuestro compromiso con una educación de calidad y orientada al futuro, para que siga siendo motor de igualdad de oportunidades y prosperidad compartida en las próximas décadas.



Patronato Fundación CYD



Ana Botín
Presidenta



Javier Monzón
Presidente del Comité Ejecutivo



Manuel Cermerón
Vicepresidente Senior de
Crecimiento y Transformación
del Mercado Municipal
AGBAR



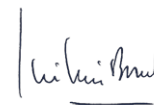
Emma Antolin
Vicepresidenta
ANTOLIN



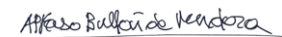
Rafael Rilo
Presidente
España y Portugal
BOSTON CONSULTING
GROUP



Tomás Pascual
Presidente
CALIDAD PASCUAL



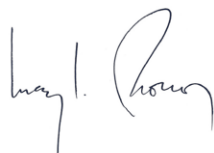
José Luis Bonet
Presidente
CÁMARA DE COMERCIO
DE ESPAÑA



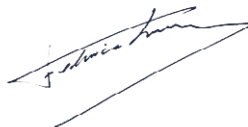
**Alfonso Bullón de Mendoza
y Gómez de Valugera**
Presidente CEU
Gran Canciller
UNIVERSIDADES CEU:
SAN PABLO, CARDENAL
HERRERA, ABAT OLIBA Y
FERNANDO III



Rafael Fontana
Presidente
CUATRECASAS



Juan Romo
Rector
UNIVERSIDAD ALFONSO X
EL SABIO



**Federico Linares García
de Cosío**
Presidente
EY ESPAÑA



Olaf Díaz-Pintado
Socio y CEO
GOLDMAN SACHS ESPAÑA



Lino Cattaruzzi
Presidente
GOOGLE IBERIA



José Creuheras Margenat
Presidente
GRUPO PLANETA



Alfonso Rodés
Presidente
HAVAS ESPAÑA



Ignacio S. Galán
Presidente
IBERDROLA



Horacio Morell Gálvez
Presidente
IBM ESPAÑA, PORTUGAL,
GRECIA E ISRAEL



Santiago Martínez-Lage
Director de Asuntos Públicos
INDITEX



**José Mª Pacheco
Guardiola**
Presidente
KONECTA



Paco Salcedo
Presidente
MICROSOFT IBÉRICA



Pablo Claver
Managing Director and Country
Head
RUSSELL REYNOLDS
ASSOCIATES SPAIN



**Juan Manuel Cendoya
Méndez de Vigo**
Vicepresidente del consejo de
SANTANDER ESPAÑA
Director general de
Comunicación, Marketing
Corporativo y Estudios de
GRUPO SANTANDER



Marc Murtra
Presidente
TELEFÓNICA



Manuel Villa-Cellino
Presidente del Consejo Rector
UNIVERSIDAD NEBRIJA



Nieves Segovia Bonet
Presidenta
UNIVERSIDAD CAMILO
JOSÉ CELA
SEK EDUCATION GROUP



Miguel Arrufat Puyol
CEO
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL
DE LA RIOJA



Salvador Sánchez-Terán
Socio Director
URÍA MENÉNDEZ

Patronos Eméritos



Antonio Abril
Presidente
CONFERENCIA
CONSEJOS SOCIALES
UNIVERSIDADES
ESPAÑOLAS



Eva Ferreira
Catedrática
UNIVERSIDAD DEL PAÍS
VASCO (EHU)



Àngels Fitó Bertran
Rectora
UNIVERSITAT OBERTA DE
CATALUNYA



Josep M. Garrell
Presidente
EUA (2023-act)
Rector
UNIVERSITAT RAMON LLULL
(2012-2022)



Fernando Tejerina
Catedrático Emérito
UNIVERSIDAD DE
VALLADOLID



Xavier Prats Monné
Asesor



Carlos Manubens
Secretario del Patronato

Índice

Resumen ejecutivo	11
Introducción	29
Capítulo 1. La universidad española: oferta académica, organización y financiación	35
Introducción.....	37
1.1 Matriculados universitarios: ¿cómo es el perfil del alumnado?.....	39
1.2 Oferta universitaria: desajuste entre oferta y demanda.....	49
1.3 Profesorado de las universidades: perfiles y retos.....	60
1.4 Financiación universitaria: comparación internacional y diferencias entre comunidades autónomas.....	70
Capítulo 2. De la universidad al mercado laboral	81
Introducción.....	83
2.1 Egresados universitarios: ¿cómo es el perfil de los titulados?.....	85
2.2 Población con estudios superiores en el mercado de trabajo: caracterización de su inserción laboral.....	94
2.3 Oferta y demanda de empleo de alta cualificación: ¿cuál es la situación en España?.....	101
2.4 Situación laboral de los recién egresados universitarios: diferencias según ámbito de estudio.....	111
2.5 Formación permanente para un mejor encaje entre universidad y mercado laboral.....	119
Capítulo 3. Investigación y transferencia de conocimiento	125
Introducción.....	127
3.1 La investigación: recursos y producción científica en España.....	130
3.2 La investigación: recursos y producción científica en la universidad española.....	146
3.3 Innovación, colaboración entre universidades y empresas y transferencia de conocimiento.....	166
Capítulo 4. La universidad española en el mundo	199
Introducción.....	201
4.1 Movilidad de los estudiantes universitarios.....	203
4.2 Oferta formativa universitaria internacional española: avances y retos.....	209
4.3 Atracción de talento internacional en la universidad española: cifras y datos.....	213
4.4 Resultados de investigación: posición de la universidad española en el mapa internacional.....	217
Monografía. El liderazgo de la universidad en el cambio de época	225
• Liderazgo en la universidad del futuro: pensamiento libre, crítica activa y compromiso transformador.....	229
• Leadership for Universities in Transition.....	232
• Una nueva agenda para el impacto social de la investigación.....	235
• Retos y oportunidades de los Consejos Sociales de España. Un futuro que exige líderes.....	238
• When Digital Disrupts and AI Abolishes: Who Unchains the University?.....	241
Anexo estadístico	245
Anexo metodológico	277



Introducción

Introducción

La Fundación Conocimiento y Desarrollo publica su *Informe CYD 2025*, la vigésimo primera edición de su análisis anual sobre el papel de las universidades en el progreso del país. Siguiendo el propósito que mantiene desde su creación, este informe examina cómo las instituciones de educación superior contribuyen al avance económico y social de España, y pone este conocimiento al servicio de la transformación del sistema universitario español. La publicación destaca especialmente el impacto de las universidades en ámbitos como la investigación, la transferencia de conocimiento al tejido productivo y la formación de talento y capital humano. Además, el *Informe CYD 2025* pretende concienciar tanto al mundo empresarial como a las administraciones públicas sobre la función clave de las universidades como motores de competitividad y productividad, esenciales para fortalecer la economía española y afrontar los retos del futuro.

Durante el año 2025, la Fundación CYD ha desarrollado múltiples actividades con el objetivo de seguir promoviendo su labor. Entre ellas, la presentación del *Informe CYD 2024*, que tuvo lugar el 15 de enero de 2025, en Madrid, en la Casa de América¹; el debate “El futuro del trabajo: ¿estamos preparados?”, celebrado el 26 de marzo en la sede de EY de Madrid²; o el acto “Radiografía del Sistema Universitario Español”, que tuvo lugar el 26

1. <https://www.fundacioncyd.org/la-fundacion-cyd-presenta-el-informe-cyd-2024-y-celebra-20-anos-del-informe-de-referencia-de-la-universidad-espanola-poniendo-el-foco-en-su-contribucion-al-desarrollo-economico-y-social-2/>
2. <https://www.fundacioncyd.org/el-futuro-del-trabajo-en-espana/>

de junio en el auditorio de Cuatrecasas de Madrid³.

Asimismo, a lo largo de 2025, la Fundación CYD ha trabajado en diversas publicaciones. Por un lado ha presentado el *Análisis CYD universidades sostenibles: ¿cuál es su papel ante los retos sociales y medioambientales?*⁴, y nuevas ediciones de *La empleabilidad de los jóvenes en España. ¿Cómo es la inserción de los graduados universitarios?*⁵ y *Las universidades españolas. Una perspectiva autonómica*⁶. Por otro lado, se ha elaborado una serie de publicaciones acerca de los principales rasgos de las universidades públicas y privadas. Con el título genérico de *Radiografía del Sistema Universitario Español* se ha abordado la perspectiva de la docencia⁷; de la internacionalización, investigación y transferencia de conocimiento⁸; y en el primer trimestre de 2026 se publicará el tercer y último capítulo de la *Radiografía*, sobre empleabilidad. Asimismo, y siguiendo con el objetivo de seguir analizando el impacto de la IA en la educación superior, se

3. <https://www.fundacioncyd.org/expertos-academicos-abogan-por-dotar-de-mayor-flexibilidad-autonomia-y-financiacion-al-sistema-universitario-espanol-para-reforzar-su-calidad/>
4. <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones-cyd/analisis-cyd-universidades-sostenibles-cual-es-su-papel-ante-los-retos-sociales-y-medioambientales/>
5. <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones/empleabilidad/>
6. <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones/informe-autonomico/>
7. <https://www.fundacioncyd.org/la-fundacion-cyd-analiza-la-evolucion-de-las-universidades-espanolas-y-las-caracteristicas-de-su-docencia/>
8. <https://www.fundacioncyd.org/radiografia-del-sue-2-cual-es-la-situacion-de-la-internacionalizacion-investigacion-y-transferencia-de-conocimiento-en-las-universidades/>

ha presentado *Uso y percepción de la IA en el entorno universitario*⁹, donde se expone cómo los estudiantes y las universidades españolas emplean las herramientas de inteligencia artificial generativa, y se muestra la valoración e inquietudes que esta les suscita.

Por último, cabe mencionar que la Fundación CYD ha presentado nuevas ediciones de sus proyectos más emblemáticos y tradicionales: el Ranking CYD y el Programa Mentores CYD. El Ranking CYD 2025, publicado el 2 de junio, ofrece resultados para 82 universidades, 30 ámbitos de conocimiento y 3.454 titulaciones. Como novedades, en esta edición se ha incorporado el ámbito de Ingeniería Eléctrica/Energía y se han actualizado los resultados de las titulaciones de 11 ámbitos STEM: Arquitectura, Biología, Física, Ingeniería Civil, Ingeniería Electrónica y de Telecomunicación, Ingeniería Industrial/ Producción, Ingeniería Informática, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Química, Matemáticas y Química¹⁰. Por otro lado, a finales de 2025 la Fundación CYD ha publicado por primera vez el Ranking CYD universidades sostenibles, un *ranking* de universidades específico para la dimensión social y medioambiental, una iniciativa pionera que se actualizará anualmente.

El Programa Mentores CYD 2025 se inauguró el 22 de abril en un acto celebrado en el IBM Innovation Studio de Madrid. A través de este Programa, estudiantes de último curso universitario reciben el acompañamiento

9. <https://www.fundacioncyd.org/la-fundacion-cyd-analiza-el-uso-de-la-ia-en-el-entorno-universitario/>
10. <https://www.fundacioncyd.org/resultados-ranking-cyd-2025-el-ranking-de-universidades-espanolas-con-la-informacion-mas-completa/>

y asesoramiento, durante seis meses, de profesionales de reconocido prestigio de las empresas e instituciones que forman parte del Patronato de la Fundación CYD. En la edición de 2025 se han seleccionado a 26 *mentees* de entre las más de 100 candidaturas recibidas, que han estado en contacto con 21 mentores¹¹.

El *Informe CYD 2025* comienza con el prólogo de la presidenta de la Fundación CYD, Ana Botín, y se compone del Resumen Ejecutivo, esta introducción, cuatro capítulos, una monografía, un anexo estadístico y un anexo metodológico. Esta edición incluye además un *In memoriam*, en el que rendimos homenaje y recordamos la figura de nuestro vicepresidente, Francesc Solé Parellada, que tristemente nos dejó el pasado 19 de junio.

Como novedad respecto a ediciones previas, el Resumen Ejecutivo del *Informe CYD 2025* incorpora, por primera vez, indicadores compuestos, elaborados por el equipo de la Fundación CYD, que evalúan el desempeño de las prioridades estratégicas identificadas en *Informes* de años precedentes. Estos permiten sintetizar datos complejos, identificar oportunidades de mejora y orientar decisiones. Se complementan con un análisis de los últimos cuatro cursos, aportando una visión evolutiva de la eficiencia del sistema.

El primer capítulo del *Informe CYD 2025* lleva por título “La universidad española: oferta académica, organización y financiación” y está compuesto por cuatro apartados. En

11. <https://www.fundacioncyd.org/programa-mentores-cyd-2025-acompanamiento-para-guiar-y-promover-el-talento-de-los-jovenes-universitarios/>

primer lugar, se examina la situación en el curso 2023-2024 y la evolución reciente del alumnado en el sistema universitario español (grado, máster y doctorado), caracterizando su perfil sociodemográfico y académico. Se incluye una comparación con datos europeos y se analizan indicadores de rendimiento y abandono, así como la movilidad geográfica y social, esta última estimada a partir del nivel educativo y ocupacional de los progenitores de los alumnos. El segundo apartado describe la oferta académica para el curso 2024-2025, abordando la estructura institucional del sistema y su transformación reciente, en que destaca el crecimiento de las universidades privadas. Se analiza la distribución de las titulaciones por nivel, área, duración, modalidad y tipo de universidad, y su evolución en la última década. Asimismo, se estudia la preinscripción en grados de las universidades públicas presenciales, considerando variables como plazas ofertadas, demanda y matrícula de nuevo ingreso, lo que permite identificar desequilibrios entre oferta y demanda. En tercer lugar, el capítulo se ocupa del personal universitario, especialmente el docente e investigador (PDI). Se presentan datos del curso 2023-2024 y tendencias recientes, desagregados por género, edad, tipo de universidad y categoría profesional. Se incluyen también indicadores sobre sexenios de investigación y endogamia académica. El cuarto y último apartado aborda la financiación universitaria, y compara el gasto español con el de los países de la OCDE en relación con el PIB y por estudiante, tanto considerando el gasto total como el gasto público. Además, se analiza la evolución de los ingresos y gastos no financieros en las universidades públicas presenciales entre 2009 y 2023, y se

presentan indicadores de ingresos y gastos y de la relación entre ambos, con detalle por comunidad autónoma y universidad.

“De la universidad al mercado laboral” es el título del segundo capítulo, estructurado en cinco apartados. El primero examina la situación en 2023-2024 y la evolución reciente de los titulados universitarios de grado, máster y doctorado en el sistema universitario español, caracterizando su perfil y detallando su distribución por tipo y modalidad de institución y ámbito de estudio, así como la participación de las mujeres por áreas. Se incluyen indicadores de rendimiento académico (finalización en el tiempo teórico estipulado) y se acaba con una sección dedicada a la comparación internacional (España en la UE) centrada en titulaciones STEM. En el segundo apartado se analiza la distribución de la población adulta, de 25 a 64 años, por nivel educativo y se exponen las tasas de actividad, empleo y paro según estudios. Además, para los ocupados, se detallan sus condiciones laborales (tipo de contrato, jornada, ingresos) por nivel educativo. Se presentan datos de España en comparativa europea, situación actual y evolución reciente, y se entra en detalles de género y edad. En tercer lugar, el capítulo aborda los desajustes entre oferta y demanda de empleo altamente cualificado y se ocupa de la proporción en la que los graduados superiores han de emplearse en puestos de trabajo que no requieren un nivel avanzado de estudios. Se presenta la situación actual, la evolución reciente y la comparativa europea, y se examinan los factores que explican las discrepancias entre cualificación y empleo. Como novedad, se incorpora una

sección centrada en la evaluación de las competencias de la población adulta con estudios superiores. El análisis se presenta desagregado por género, área de formación y se comparan los resultados españoles con los observados en otros países participantes, asimismo se atiende a la evolución temporal. El cuarto apartado examina la situación laboral de los recién titulados en grado y máster, atendiendo a indicadores tales como la tasa de afiliación a la Seguridad Social, el porcentaje que está contratado indefinidamente, a tiempo completo e inscrito en grupos de cotización de titulados o la base de cotización (aproximación al salario). Se diferencia por género, tipo de universidad o ámbito de estudio y se compara con cohortes anteriores. Finaliza el capítulo con un apartado sobre formación permanente, donde se analiza el grado de seguimiento por parte de la población adulta de actividades educativas y formativas. Se compara a España con la UE, y se detallan los resultados por género, edad, situación laboral o nivel educativo.

El tercer capítulo del Informe es el de “Investigación y transferencia de conocimiento” y está formado por tres apartados. En primer lugar, se analiza globalmente la disponibilidad de recursos y el perfil del personal dedicado a actividades de investigación y desarrollo (I+D), considerando la inversión por sectores institucionales (Administración pública, enseñanza superior, empresas e IPSFL) y en comparación con los países de la OCDE. En una segunda sección del apartado se analizan diversos indicadores de producción científica. El segundo apartado se centra en el ámbito de la educación superior y aborda la distribución del gasto en I+D por áreas científicas, tipos

de investigación, naturaleza jurídica de las instituciones y comunidades autónomas. Se examinan además las características del personal investigador. En una segunda sección se analiza, mediante indicadores cuantitativos, el impacto científico y social de la producción universitaria, con especial atención a áreas estratégicas como clima, energía y movilidad. El tercer apartado del capítulo estudia el ecosistema de innovación, en que se destaca la cooperación entre universidades y empresas. Se presentan indicadores sobre inversión empresarial en I+D universitaria, participación de investigadores del sector privado, financiación obtenida por proyectos colaborativos y métricas de coautoría institucional. Se analiza también el papel de los agentes intermediarios en la transferencia de conocimiento. Como novedad, se incorpora una sección ampliada con indicadores específicos sobre los mecanismos de transferencia en las universidades.

Como en otras ediciones, para parte de la redacción de este tercer capítulo se ha contado con la colaboración del SCImago Research Group, que ha proporcionado una serie de indicadores elaborados a partir del *SCImago Journal & Country Rank* y del *SCImago Institutions Rankings*, basados en información de la base de datos Scopus. Más en concreto, se agradece la participación de Estefanía Herrán, María Eugenia Espinosa, Melania Ortiz, Elena Corera (que pertenece también a la Unidad de Inteligencia Institucional del CSIC) y Félix de Moya.

“La universidad española en el mundo” es el título del cuarto y último capítulo del *Informe CYD 2025*, el cual se organiza en cuatro apartados. En primer lugar, se analiza

la movilidad estudiantil, diferenciando entre estudiantes entrantes –tanto en programas de intercambio como en matrícula completa– y salientes. Se estudia la dirección de los flujos mediante la ratio de movilidad, así como la composición del alumnado internacional según tipo de movilidad, género, país de origen, tipo de institución y comunidad autónoma de destino. Asimismo, se identifican los principales destinos elegidos por los estudiantes españoles y se contextualiza la posición de España en el entorno europeo. El segundo apartado aborda la oferta académica de carácter internacional, centrada en titulaciones impartidas en lenguas extranjeras, programas conjuntos con universidades extranjeras y prácticas curriculares en el extranjero. Se analizan las tendencias en la expansión de esta oferta, la cooperación interinstitucional y los modelos de financiación pública, incluyendo tasas y gasto por estudiante, en comparación con otros sistemas europeos. El tercer apartado se dedica a la atracción de talento internacional, con especial atención al personal docente e investigador extranjero. Se caracteriza su presencia según colectivo, país de procedencia, género, estabilidad contractual, categoría profesional y área de conocimiento, y se compara el grado de internacionalización del personal académico en el contexto europeo. Finalmente, en el cuarto y último apartado se examina la dimensión investigadora internacional mediante indicadores como la coautoría científica internacional, la participación en proyectos colaborativos transnacionales, la captación de financiación externa y la realización de tesis doctorales por estudiantes extranjeros.

Por último, la monografía se titula “El liderazgo de la universidad en el cambio de época” y ha sido coordinada por Jaume Blasco, analista de políticas públicas, Marta Cruells, politóloga e investigadora sénior del Barcelona Supercomputing Center, y Joan Subirats, catedrático emérito de Ciencia Política. La monografía aborda los desafíos que enfrenta el sistema universitario y los relaciona con los estilos de liderazgo que precisa para afrontar el futuro con éxito. Se destaca que la universidad ha perdido el monopolio del conocimiento, lo que exige la necesidad de reinventar el liderazgo universitario para mantener la relevancia de estas instituciones en un ecosistema educativo e investigador cada vez más competitivo y cambiante. La monografía incluye una serie de recuadros elaborados por diversos expertos:

- Pilar Aranda, exrectora de la Universidad de Granada. *Liderazgo en la universidad del futuro: pensamiento libre, crítica activa y compromiso transformador*.
- Henk Kummeling, exrector de la Universidad de Utrecht y presidente de la Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA). *Leadership for Universities in Transition*.
- Pilar Paneque, directora de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA). *Una nueva agenda para el impacto social de la investigación*.
- Javier Vidorreta, expresidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. *Retos y oportunidades de los Consejos Sociales de España. Un futuro que exige líderes*.

- Andreas Kaplan, presidente de la Kühne Logistics University. *When Digital Disrupts and AI Abolishes: Who Unchains the University?*

Al igual que en las ediciones precedentes, el *Informe CYD 2025* ha utilizado para sus análisis información procedente de un conjunto de organismos públicos y privados, nacionales e internacionales. En este sentido, cabe destacar el apoyo prestado y agradecer la colaboración del Sistema Integrado de Información Universitaria (SIIU) y, en términos generales, del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, así como la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE). Para temas más específicos, se agradece la colaboración de SCImago, RedOTRI (Red de Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación), APTE (Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España), CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial) y Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).

El *Informe CYD 2025* ha sido dirigido y supervisado por Sònia Martínez Vivas, directora de la Fundación CYD, ha contado con el asesoramiento de Xavier Prats Monné, asesor de la Fundación CYD, y recibió la supervisión inicial de Francesc Solé Parellada. La redacción del Informe ha corrido a cargo de Montse Álvarez, Jasmina Berbegal (coordinadora), Ángela Mediavilla y Alejandra Suárez Gironza.

Para la construcción de los indicadores se ha contado con la colaboración de Esteban Lafuente, profesor del Tecnológico de Costa Rica. Las infografías han sido realizadas por Francesca Degni y Sergio Sánchez.