



Juan Gimeno

«La Universidad de Navarra crece gracias a la generosidad de muchas personas»

Muchas mañanas, al levantar la persiana de su despacho, Juan Gimeno (Madrid, 1959) recuerda su primer día como estudiante en Pamplona. Un adolescente de diecisiete años que miraba estupefacto el Edificio Central. «Aquí no solo aprendí algo de Geografía e Historia, aprendí a hacerme el nudo de la corbata, a escuchar a los demás y a que todo estaba por descubrir». Hoy, después de cuarenta años, dirige la Oficina de Desarrollo de la Universidad.

TEXTO *Rocío del Prado [Com 15]*

FOTOGRAFÍA *Manuel Castells*





E

El fundador de esta Universidad pidió que nadie se quedara sin estudiar en la Universidad de Navarra por falta de recursos económicos. ¿Es una meta real o un lema motivador? ¿Cómo se hace esto en el día a día de la Universidad? Sin duda es una meta real. Trabajamos para lograr que muchas personas crean en nuestro proyecto y que, gracias a su apoyo, los jóvenes que quieren estudiar en esta Universidad, y no pueden por falta de recursos económicos, puedan hacerlo.

Es un objetivo prioritario del centro. Cada vez tenemos más solicitudes y, por lo tanto, un compromiso moral mayor. El Programa de Becas Alumni, que se puso en marcha en 2003, no ha dejado de crecer gracias a la generosidad de numerosas instituciones, empresas y particulares, y de antiguos alumnos. Y respondiendo a su pregunta, como el objetivo es muy claro—que nadie con talento y cualidades humanas se quede sin estudiar en nuestra Universidad por falta de recursos económicos—trabajamos día a día para que más gente se entusiasme y se involucre en este programa: ahora podemos becar a trescientos alumnos de grado; en breve queremos llegar a quinientos.

Hace un año que nació esta oficina. Sin embargo, la Universidad lleva buscando apoyos desde sus inicios, especialmente a través de la Asociación de Amigos. ¿Por qué nace ahora la Oficina de Desarrollo? Desde que se creó la Universidad, mucha gente ha hecho una labor fantástica. La Asociación de Amigos ha sido, y seguirá siendo, la pieza clave para sacar adelante

DE CERCA

- **Un recuerdo de la infancia:** Un patio de Sevilla donde madura el limonero.
- **Un plan de domingo:** Hacer la tarde mientras sientes «el olor a fresas despeinadas».
- **Un viaje:** Cualquier ciudad de Europa.
- **Un país donde vivir:** ¡Viva Méjico!
- **Un escritor imprescindible:** Cervantes
- **Un personaje histórico:** Teresa de Jesús.
- **Un libro impactante:** *La conquista del Polo Norte*, de Fergus Fleming.
- **Una película:** *El Padrino*, de Coppola. ¿Para cuándo la cuarta?
- **Un deporte:** ¿Uno solo?
- **Una canción:** Si Sam la toca otra vez: *Casablanca*.
- **Un personaje de ficción:** Kurt Wallander, ya que tarde o temprano sabrás quién lo hizo.

los proyectos que se consideren prioritarios. Nosotros nos ocupamos de facilitar su labor y ayudar a que crezcan. Sin embargo, cada vez tenemos más proyectos y, por tanto, más necesidades. Esto exige trabajar con la mayor profesionalidad y coordinación posible, de forma que podamos llegar a todas las personas que nos quieren y conseguir su apoyo.

¿Cómo animar a la gente a que se involucre en proyectos de investigación o de educación universitaria cuando hay necesidades más inminentes?

En España, en general, no existe cultura de apoyar proyectos a medio o largo plazo. No obstante, la gente es solidaria, suele tener sensibilidad hacia proyectos educativos y de investigación como los que manejamos. Proyectos, por ejemplo, sobre la erradicación de la pobreza, como hace el Instituto Cultura y Sociedad, o conceder una Beca Alumni a alumnos excelentes para que puedan estudiar una carrera universitaria y cambiar su entorno familiar. Hay muchas maneras de mejorar el mundo, pero la educación es una de las herramientas más efectivas para lograrlo.

No obstante, reconocerá que en estos momentos de grandes dificultades sociales se hace aún más difícil lograr el apoyo que necesitan

Efectivamente, no es tarea fácil. Pero me gustaría aprovechar la ocasión para repetir unas palabras de nuestro rector al referirse al Programa de Becas Alumni: «Solo aquel que tiene grandes proyectos, grandes sueños, grandes ilusiones, puede llegar lejos. Luego hay que ponerse a trabajar». Nuestro gran sueño es que cada vez más alumnos con talento y sin recursos puedan formarse en nuestras aulas; que cada vez más investigadores puedan desarrollar sus proyectos en esta Universidad; que cada vez más avances biomédicos ayuden a salvar vidas... y para conseguir todo esto solo podemos trabajar, trabajar y trabajar, como insiste el rector.

Usted ha comentado que en España no existe, en general, cultura de apoyo a proyectos a medio o largo plazo. ¿Esta tendencia se puede cambiar?

A FONDO

¿Qué es la Oficina de Desarrollo?

Hace un año se creó la Oficina de Desarrollo de la Universidad de Navarra. En ella trabajan profesionales del *fundraising*, la comunicación y el marketing para incrementar las personas que apoyan a la Universidad y se involucran en sus distintos proyectos. Dirigida por **Juan Gimeno**, la Oficina de Desarrollo coordina todas las gestiones que permiten conceder un número mayor de becas, investigar más y mejorar las instalaciones.

UN MODELO ANGLOSAJÓN. En el ámbito universitario actual, los conceptos de patrocinio, mecenazgo y filantropía aparecen ligados bajo el término *fundraising*, y es en las universidades anglosajonas donde ejerce un papel esencial para su financiación. No es casualidad que las universidades que figuran en los doscientos primeros lugares de los más conocidos *ranking* mundiales sean las que cuentan con más financiación obtenida a través de aportaciones extraordinarias de empresas y particulares. De hecho, todas las del *Top 20* en los Estados Unidos cuentan, cada una de ellas, con más de 250 millones de euros de financiación privada.

EN ESPAÑA. Dos de cada diez españoles colaboran con las ONG e instituciones académicas. En Suiza llega al 70 por ciento y en el Reino Unido ronda el 55 por ciento.

La población solidaria española asimismo se ha visto afectada por

la crisis económica, reduciéndose a la mitad sus donaciones en los últimos ocho años. Esto supone al año unos quinientos millones de euros destinados a la lucha contra la pobreza, la infancia y los desastres naturales, mayoritariamente.

¿Dónde cabe la ayuda a la universidad?, cabría preguntarse ante este árido contexto. Pero lo cierto es que casi la mitad de los donantes españoles (46 por ciento) se plantea la posibilidad de ampliar el número de las ONG con las que colabora, sin dejar ninguna de ellas.

La implantación del *fundraising* en la universidad no es un plato fácil para ningún centro académico de nuestro país. En España no está arraigada la costumbre del mecenazgo, los antiguos alumnos carecen de un patronato de ayuda a sus universidades, y la legislación no favorece este tipo de prácticas.

Por ello, la Universidad de Navarra se ha movido siempre entre sus homólogos internacionales. Oxford, Cambridge, Berkeley o Toronto son algunas de las universidades que tienen departamentos de captación de fondos como el de la Universidad de Navarra.

LOS QUE DAN



Cadena de favores

Gracias a la generosidad de muchas personas, instituciones, empresas y fundaciones, la Universidad es una realidad que trabaja para cumplir su compromiso con la sociedad: ofrecer la mejor formación a los jóvenes que quieren estudiar e investigar y ayudar a quienes no pueden hacerlo por falta de recursos económicos.

Lilia Ceballos
[Med 68]. MÉXICO

Gracias a la generosidad de otros, **Lilia** vino a estudiar Medicina a la Universidad de Navarra en 1961. Ella es una de las primeras donantes del Programa Becas Alumni. «Tener una beca te da una visión mucho más profunda. Uno a veces no se da cuenta del valor de las cosas. Sin la ayuda de la Universidad yo no podría haber estudiado, y nunca habría podido ser tan feliz».

Ignacio Fuente
[Eco 11]. BILBAO

«Mi colaboración es una forma de devolver una pequeña parte de lo que he recibido y, sobre todo, de contribuir a que la Universidad siga teniendo en otras personas el mismo impacto que tuvo en mi formación profesional y humana».

Raquel Cascales
[Fil 11]. ALICANTE

«Cuando me concedieron la Beca Alumni yo no era consciente de que estas ayudas eran fruto del esfuerzo de muchas personas. Cuando terminé mis estudios, ese agradecimiento me empujó a querer colaborar, aunque para mí también suponga un esfuerzo. Los graduados tenemos ahora el testigo. Es nuestro momento. Es nuestra ilusión».

Sí, de hecho ya ha empezado a modificarse en el ámbito universitario. Durante este curso hemos estado en varios foros donde la mayoría de los participantes provenía de campus españoles, tanto públicos como privados, que están introduciendo este tipo de actividad para buscar financiación a sus proyectos. Para nosotros es muy bueno que el resto también lo haga, ya que entre todos conseguiremos que la sociedad se conciente de la importancia que tienen las universidades para el progreso de la sociedad.

Para defender una causa hay que estar muy convencido de ella. ¿En qué piensa cada mañana cuando se enfrenta al reto de pedir respaldo a sus proyectos?

Muchas veces recuerdo mi primer día en la Universidad. Tengo muy claro que no sería el mismo si no hubiera estudiado aquí. Aprendí que un geosinclinal es un brazo de mar que se hunde a medida que recibe sedimentos, pero también me enseñaron a respetar y querer a los demás, a ser positivo ante la vida. Es lo que intento aplicar cada día en esta oficina; me apasiona esta actividad y me gustaría que muchas personas tuvieran la misma oportunidad que yo tuve. Sientes que estás aportando tu granito de arena para mejorar la sociedad.

¿Cuál es la mejor razón para apoyar a la Universidad de Navarra?

Hay razones tan diversas como personas que ayudan. El ser generoso no tiene na-

da que ver con cuestiones ideológicas o profesionales. Lo único que une a todos los donantes es el deseo de mejorar en algo el mundo que les rodea. Cuando la gente se involucra y se compromete con una causa, se siente más feliz. Saber que puedes hacer algo por alguien sin esperar nada a cambio, y hacerlo te produce una gran satisfacción.

Por este despacho pasarán historias de superación y «pequeños milagros» gracias a las ayudas económicas. ¿Podría contarme alguna historia o anécdota de algún donante o becario?

Son tantas las historias y las anécdotas que me han contado y que he vivido, que me resulta muy difícil destacar alguna. Lo que sí puedo decir es que todas son ejemplos de

LOS QUE RECIBEN



María Luisa Guerrero
[Com 15]. JAÉN

«Solo tengo palabras de gratitud hacia todos los que hacen posible el Programa de Becas Alumni. Gracias por confiar en mí. Espero poder devolverle en el futuro, ya no solo a la Universidad de Navarra sino a la sociedad en general, parte del gran esfuerzo que, incluso en estos tiempos de enorme dificultad, se ha hecho para que los alumnos puedan formarse».



Rafael Serra
Doctor en Ciencias. BARCELONA

«Creo que hablo por muchos de los becarios si digo que no hay líneas suficientes para expresar nuestro agradecimiento. Sabemos que es un esfuerzo muy grande, ya que la crisis existe para todos. Personalmente, trabajo para aprovechar al máximo esta formación y poder ayudar en un futuro a otros jóvenes como yo».



Alejandro Egea
[Eco 10]. PUERTO RICO

Desde hace dos años, **Alejandro** es el director ejecutivo de la Fundación Quirós Tanzi, orientada a mejorar la vida de estudiantes, docentes, familias y comunidades de escuelas públicas de Puerto Rico. «Aunque terminé mis estudios hace cinco años, seré becario Alumni toda mi vida. Eso implica que cada una de mis acciones y decisiones representan también a todos aquellos que apostaron desinteresadamente por mí, para que pudiera cumplir mis sueños».



Ohiana Martín
[Arq 15]. IRÚN

«El Programa de Becas Alumni es una cadena de favores. Para mí lo importante es que todos empechemos ya a devolver estos favores. Si puedo desde ya apoyar económicamente a la Universidad, empezaré. Creo que es importante que todos donemos lo que podamos. Gracias a la ayuda que hemos recibido, se puede hacer realidad que nosotros lleguemos lejos, cosa que no haríamos sin ella».

una gran generosidad y un enorme agradecimiento. Es increíble la cantidad de personas que nos quieren y nos apoyan. Me conmueve especialmente la historia de una de las primeras personas que nos apoyó: una simpática mexicana que estudió Medicina con nosotros. Tuvo la suerte de poder entrar con una beca en el año 1961. Gracias a sus estudios su situación familiar cambió radicalmente. Ahora, con 71 años, es una de las primeras donantes de Becas Alumni de la Universidad, y una de quienes mejor encarna la cadena solidaria del programa.

Después de este primer año de andadura, ¿qué le gustaría haber hecho y todavía no ha tenido oportunidad?

Poder dar las gracias personalmente, uno a uno, a todos los donantes.

¿Qué pide la Universidad de Navarra a los que se dedican a esta actividad?

¿Pedirnos? No nos pide nada, solo nos dice que tratemos bien a las personas que nos quieren y que expliquemos de forma transparente los proyectos de la Universidad y su impacto en los demás; que rindamos cuentas del destino y el impacto de sus aportaciones.

Contamos con entusiasmo qué hacemos y por qué lo hacemos, para despertar el interés y la generosidad de las personas. Y, si luego nos quieren acompañar, emplearemos su ayuda para hacer el bien, porque tenemos proyectos que merecen la pena.

¿Cuál es la mayor satisfacción de este trabajo?

Para mí, el rostro de los donantes cuando ven el resultado y el impacto de sus ayudas en la sociedad. En el fondo, los protagonistas son los donantes y todas las personas que se benefician de su generosidad. Nosotros actuamos como meros enlaces entre la gente que da con generosidad y aquellos que reciben con la intención de hacer algo por los demás. Formar parte de esta cadena no tiene precio.

¿Un deseo de cara al futuro?

Hay muchos antiguos alumnos que nos apoyan, pero si todos lo hicieran, aunque fuera con poco... Sería tan bueno que recordaran lo mejor de su paso por la Universidad y vieran en nosotros reflejados sus intereses y valores para ayudar a mejorar la sociedad. ^{NS}

LA REPUTACIÓN UNIVERSITARIA EN LA ALDEA GLOBAL

EL BUR EN CIFRAS

300 profesionales se reunieron en el primer congreso internacional sobre reputación

92 instituciones tuvieron representación en el congreso

18 países conforman el perfil internacional de los participantes en el *Building Universities' Reputation*

46 ponentes dialogaron en conferencias, mesas redondas y talleres paralelos



En el contexto actual, con casi veinte mil universidades en el mundo y en un escenario de crisis económica, la reputación ha cobrado una importancia vital para multitud de instituciones. Muchas de ellas se reunieron en el campus de Pamplona en el primer congreso internacional sobre reputación de universidades.

TEXTO *Lucía Martínez Alcalde [Com Fil 14]*

FOTOGRAFÍA *Manuel Castells [Com 87]*

Si las universidades tienen que competir entre sí para atraer a sus diferentes públicos —alumnado, profesorado, financiadores...— les conviene saber cómo las percibe cada uno de ellos. Uno de los elementos que ha multiplicado el interés por la reputación son los *rankings*, como apuntó **Concepción Naval**, catedrática de Educación de la Universidad de Navarra y presidenta del Comité Científico del Congreso *Building Universities' Reputation* (BUR).

Con esta perspectiva, **Naval** recalcó la importancia de no confundir calidad con éxito, y criticó el «peligro de poner el éxito como corazón de la educación, interpretando el éxito en función de categorías economicistas y tecnológicas».

«La calidad es objetiva, se da cuando algo es bueno, cuando cumple los requisitos que exige el modo de ser de algo», afirmó **Naval**. Aplicado al ámbito universitario, esto se traduce en la excelencia en sus fines propios: la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento.

CARA Y CRUZ DE LOS «RANKINGS».

«En la gestión de la calidad existe un importante factor de percepción y de experiencias, y esto tiene que basarse en datos. Por eso los *rankings* usan indicadores medibles, reduciendo a números realidades tangibles: número de candidatos por plaza, número de profesores internacionales...», subrayó **Pilar Lostao**, vicerrectora de Relaciones Internacionales de la Universidad. Estos números se introducen en unas fórmulas con un factor de ponderación que finalmente proporciona un único número: esa cifra sitúa a la universidad en un puesto del *ranking* del que se trate.

Según **Lostao**, este sistema resulta de gran utilidad para la propia universidad y para quienes se plantean qué centro escoger, aunque en algunos aspectos puede parecer «frío y reduccionista», por lo que lanzó el reto de encontrar un sistema de medición que considere los intangibles en sus métricas, ya que son elementos importantes en la calidad de una institución.

Jan Sadlak, presidente del Observatory on Academic Ranking and Excellence (IREG), señaló también algunos de los límites de este sistema de medición: «La mayoría se basan en universidades de élite centradas esencialmente en la investigación; suelen descuidar las artes, las humanidades y las ciencias sociales; hay una falta de transparencia en el manejo de los datos; se basan mucho en encuestas de reputación y se recurre en exceso a la publicación en inglés».

COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA.

Juan Manuel Mora, vicerrector de Comunicación de la Universidad de Navarra, explicó por qué prefiere hablar de «cultivar la reputación» antes que de «gestionar la reputación», ya que «la reputación no es un producto, es un fruto. No se puede fabricar ni construir. Se prepara, se cultiva y se protege y se recoge».

Pero ¿quién se encarga del cultivo de la reputación? **Mora** defendió que, si bien la reputación es una dimensión de la universidad y es cosa de todos y máxima responsabilidad del órgano de gobierno, «hace falta un departamento profesional que se encargue de la gestión de los intangibles y de su comunicación».

Las tareas del departamento de comunicación responsable de esta labor, según **Mora**, serían ayudar a hacer explícita la identidad de la institución, contribuir a crear cultura, identificar a los *stakeholders* —o públicos interesados, y ayudar a cultivar las relaciones que la organización tiene con ellos—, elaborar el discurso y mantener el diálogo. Se trata, además, de «una tarea bidireccional, porque implica reunir información sobre la actividad y sobre las percepciones y proponer proyectos innovadores». Realizar una «comunicación no meramente recopiladora o difusora, sino transformadora», sintetizó **Mora**.

Una visión muy similar a la de **Paul Andrew**, vicerrector de Comunicación de la Universidad de Harvard, quien lo expresó así: «La responsabilidad de los departamentos de comunicación es contribuir al avance de la misión de la universidad, y ayudar a que se comprenda mejor el trabajo que allí se desarrolla.»

Medir la excelencia: del QS al U-Multirank

El *ranking* de Shanghai, publicado por primera vez en 2003, es uno de los más prestigiosos del mundo: califica a mil doscientas universidades, aunque solo incluye las quinientas mejores. Tiene seis indicadores de excelencia investigadora. También atiende a factores como tener alumnos y profesores que hayan ganado un Premio Nobel, el número de artículos en revistas científicas...

Yan Wu, analista del *ranking*, expuso en el congreso que su metodología va a mantenerse, «para que pueda seguir usándose como un referente. Sin embargo, vamos a incluir más clasificaciones por materia, más premios científicos, etcétera».

Los *rankings* británicos de Times Higher Education (THE) y QS (QS World University Rankings), además de la investigación, contemplan temas como ratio empleado-estudiante y reputación. THE realiza una comparativa teniendo en cuenta no solo el éxito de las universidades sino también la financiación «y cómo atraen al mejor profesorado y alumnado», enfatizó **Simon Chan**. En él figuran las cuatrocientas universidades mejor valoradas en quince indicadores.

Ben Sowter, de QS, admitió que los *ranking* son solo la punta del iceberg de lo que ocurre en los centros educativos: «Tenemos que esforzarnos para que todo lo que hacemos se conozca, para que la calidad y la reputación sean visibles».

Gero Federkeil, por su parte, presentó el nuevo *ranking* europeo U-Multirank, que pretende «representar la diversidad de universidades, no solo aquellas que se centran en la investigación de talla mundial, que representan únicamente entre un tres y un cinco por ciento». U-Multirank se elabora a partir de encuestas a 85 000 alumnos e incluye a más de mil doscientas instituciones de educación superior de 83 países.

Por último, **Isidro Aguillo**, representante de Webometrics —que analiza 24 000 universidades e instituciones de educación superior—, advirtió que «los *rankings* no deben ser manuales de usuario ni reflejar un único modelo».