

ECONÓMICAS
ESTRENA EDIFICIO
La Facultad de Económicas
contará pronto con una
nueva sede. PÁGS. 8-9



“En la vida hay que escoger entre ganar dinero o gastarlo. No hay tiempo suficiente para ambas cosas”.

EDOUARD BOURDET
DRAMATURGO FRANCÉS



A FONDO

KE NAKO!: ES EL MOMENTO

Los eventos deportivos como herramientas estratégicas de las ciudades. 4-5

ENTREVISTA

VISTAS DESDE UN
DESPACHO DE DELOITTE

Juan Luis Díez Calleja, de Deloitte, cuenta su visión de la crisis. 6-7



INFRAESTRUCTURAS



NUEVO EDIFICIO

La Facultad cuenta con un proyecto de nuevo edificio que pronto comenzará a construirse. 8-9

EL GRADUADO

NÚMEROS Y ECUACIONES
CONTRA LA CORRUPCIÓN

Javier Tanco [Eco 99], el economista forense. 10-11

FACULTAD

UN UNIVERSITARIO
EN EL IESE

El testimonio de un día en el programa IESE de la Facultad. 14-15

EN BREVE



NOTICIAS PARA NO
PERDERSE

Premios, nombramientos, investigaciones... 12-13

INVESTIGACIÓN

I+E: UNA APUESTA DE
FUTURO

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales tiene diferentes herramientas para fomentar este ámbito. 16

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales *especial para graduados*

Edición y Redacción Patricia Sainz de Robredo. Diseño y maquetación Errea Comunicación. Fotografía Manuel Castells. Impresión Mccgraphics.
Envía tus noticias o tus comentarios a la dirección: psainzderob@unav.es. Se puede consultar la revista en internet: www.unav.es/econom/entrada-este.
Los editores no se hacen responsables de los escritos firmados por sus colaboradores, cuya opinión pueden no compartir.

UNA FACULTAD MUY VIVA



Reyes Calderón
DECANA DE
LA FACULTAD
DE CIENCIAS
ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

Nos acercamos rápidamente —el tiempo, bien lo sabemos los economistas, discurre acelerado— al cuarto de siglo de historia. Período suficiente para afirmar con conocimiento de causa que, habiendo cambiado mucho, ésta sigue siendo la misma casa en que os formásteis.

Nos hemos ido adaptando a los tiempos. Crecemos e innovamos. El rector, en la Apertura del Curso, confirmó el inicio de las obras de un magnífico edificio para albergar esa expansión. Tras un año de intenso trabajo, nuestros grados están plenamente adaptados al Plan Bolonia, que permitirá que los nuevos alumnos adquieran crecientemente el protagonismo de su formación. También nos alegra hablaros de nuevas apuestas, a la espera de aprobaciones finales, como el Centro de Estudios Bancarios, un centro de investigación puntera que estudiará, con la colaboración de cuatro entidades financieras y del grupo Telefónica, la banca del futuro, y dará formación y prácticas a nuestros graduados a través del Máster en Banca y Regulación Financiera.

Nuevas apuestas —postgrados de los que pronto os informaremos— y exploración de nuevas vías. Y, sin embargo, nuestra misión, visión y valores permanecen intactos. Lo que nos atañe, lo que nos importa, lo que nos estimula sigue siendo lo mismo: la calidad y coherencia de la educación, con el fin de formar personas íntegras y competentes.

La Universidad de Navarra, y nosotros como una partecita, trabajamos en y por la calidad en la enseñanza. Nuestra apuesta por un claustro volcado en los alumnos permite informaros de que contamos con dos nuevos catedráticos y media docena más de profesores titulares acreditados. Y también de que avanzamos en la calidad en la investigación, que permite una permanente actualización e internacionalización de profesores que busca la excelencia. La Facultad comienza a firmar *papers* en las mejores revistas del mundo, el último en *Management Science*.

La apuesta por la internacionalización, como signo

de identidad, permanece y se acrecienta. Miramos a un mundo global, lleno de retos, y de ahí la extensión imparable de la internacionalización y el bilingüismo, que ya alcanza a más de la mitad del alumnado. A los setenta acuerdos de intercambio con América, Asia, Oceanía y Europa, añadimos nuevos destinos en Corea y Sidney, y los recientes acuerdos con las universidades de Tsinghua en Pekín; Torino en Italia o Strathmore College en Kenia.

Y lo esencial: la calidad en el trato, porque creemos que nuestra misión es formar personas, no sólo técnicos.

Gracias al trabajo de muchos hombres y mujeres comprometidos, con tesón, ilusión e iniciativa, realizado casi siempre en silencio; gracias también a vuestro esfuerzo, nuestro proyecto está produciendo magníficos frutos.

Es muy gratificante veros convertidos en profesionales capaces de transformar el mundo, sirviendo a la sociedad como ésta merece ser servida; veros en todo tipo de actividades: empresas, grandes y pequeñas; organismos internacionales; instituciones públicas; política y en todos los puntos del globo: desde Hong-Kong hasta Nueva York, pasando por Londres, Madrid o Berlín. Cinco de nuestros graduados han sido escogidos entre decenas de candidatos para formar parte del ‘Young Talent Program’. Nuestro equipo ha ganado la final del Case Competition a Wharton University... Tenemos perfilado el camino a seguir. Juntos.

Las instituciones que no miran al futuro, que no piensan en cómo hacer las cosas mejor, en cómo hacer mejores cosas, mueren. La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales está muy viva. Gracias a todos vosotros.

A FONDO

El escaparate mediático del Mundial de Fútbol tendrá una repercusión decisiva para la imagen y el valor de marca de Sudáfrica.



La campaña de promoción de los derechos humanos en Tíbet, durante las Olimpiadas de Pekín, murió de éxito.

La organización de eventos puede convertirse en una herramienta crítica para potenciar la imagen de marca de un país.

KE NAKO!: ES EL MOMENTO

La celebración de las Olimpiadas de Pekín sirve como ejemplo para analizar el impacto de los eventos deportivos en la imagen de marca de un país. Pekín, en concreto, salió fortalecida.



El logo. El atleta con la leyenda y los aros olímpicos identificó gráficamente el evento en todo el mundo.

En 2008 se celebraron las Olimpiadas en Pekín. 3.420.000 noticias demuestran que gracias a este evento la percepción de la ciudad en los medios y, por tanto, su marca, salió fortalecida. De este modo, los grandes eventos deportivos se presentan como una oportunidad única para incrementar el valor de marca de una ciudad o un país.

Las grandes citas deportivas provocan un gran aumento de las noticias publicadas en medios sobre la ciudad organizadora y el evento en sí. Un informe elaborado por el grupo de Investigación en Economía y Deportes de la Universidad de Navarra demuestra que en el caso de China, la imagen de Pekín salió fortalecida tras la celebración de los Juegos Olímpicos. Quizá esto sea una pista a tener en cuenta para futuros eventos y países que necesitan un “empujón mediático”. Los principales resultados del informe se presentaron en la conferencia internacional Sport Mega Events and Their Legacies, en Ciudad del Cabo, a principios de diciembre de 2009.

Dos marcas independientes, Pekín y los Juegos Olímpicos, pertenecientes a dos sectores diferentes, con un conjunto de valores compartidos pero también muy distintos, son las piezas que crearon Beijing Olympic Games 2008. La identificación de dos imágenes, aparentemente distintas, provocó que los valores positivos asociados a una de ellas pasaran a la otra y, por tanto, que la ciudad china resultara beneficiada. Para demostrar esto fue necesario el seguimiento de más de 2.000 periódicos internacionales procedentes de 120 países y el análisis de 1.130.000 noticias de los Juegos Olímpicos en 2008 y de 2.290.000 de Pekín. ¿El resultado? Efectivamente la percepción de la ciudad asiática había cambiado tras la celebración de los Juegos Olímpicos y su fuerte presencia mediática.

En algunos círculos académicos y profesionales se piensa que el recorrido de la antorcha olímpica,

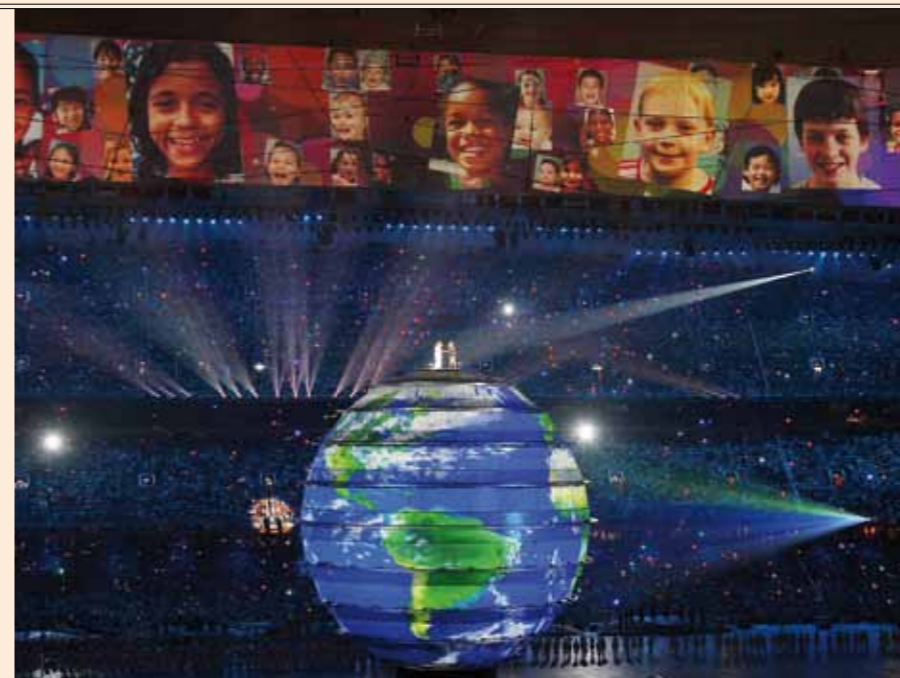
previo a los Juegos de Pekín, fue la peor operación de relaciones públicas de la historia, ya que ofreció una cobertura mediática sin precedentes a los problemas de derechos humanos en Tíbet. Sin embargo, según **Francesc Pujol**, autor del estudio y profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra, “los datos del informe revelan que en cierta medida esa campaña de promoción de los derechos humanos en Tíbet ‘murió de éxito’. Es decir, la sobreexposición mediática alcanzó niveles de saturación, por lo que el tema Tíbet prácticamente desapareció de los medios durante la celebración de los Juegos Olímpicos”.

Un año después de la cita deportiva, las marcas Pekín y China están menos asociadas por los medios de comunicación a Tíbet, Amnesty International o derechos humanos que antes del evento deportivo y en cambio, ha aumentado mucho la asociación de Pekín con turismo, negocios, innovación, alta calidad u orgullo. Se trata de vectores muy valiosos para el valor de la marca y directamente atribuibles a la organización con éxito de las olimpiadas.

UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA

“El hecho de que un evento modifique tanto el valor de marca de una ciudad lleva a pensar que la organización de eventos puede convertirse en una herramienta crítica para potenciar ese lugar”, explica **Francesc Pujol**. Además, en lugares como China, donde la percepción inicial suele ser más negativa como consecuencia de la situación del país, pueden resultar especialmente beneficiados y lograr la atracción de turismo e inversiones.

Próximamente Sudáfrica acogerá la Copa del Mundo de Fútbol y esto supondrá sin duda una oportunidad única para el país. El impacto de este evento deportivo es más importante si cabe que el que tuvieron los Juegos Olímpicos en Pekín, ya que la notoriedad



La fiesta. La inauguración de los Juegos Olímpicos fue todo un alarde de espectacularidad.

La sede. Después de los Juegos, los medios han cambiado la percepción de Pekín.

internacional de Sudáfrica es mucho menor que la de China y Pekín. Por lo tanto, el escaparate mediático que ofrece la organización del Mundial de Fútbol tendrá una repercusión decisiva para la imagen y el valor de marca de Sudáfrica durante muchos años.

Son conocidos los principales problemas del país africano: criminalidad, fuertes desigualdades entre blancos y negros, alta tasa de SIDA, violencia doméstica. Sin embargo, “el Mundial mostrará al mundo entero la belleza natural sin parangón de este inmenso país, la riqueza y variedad de su fauna, flora y paisajes, la alegría de vivir de sus gentes, su ánimo de superación y el fuerte proceso de integración racial y cultural que experimenta este gran país”. Descubrir parte de los valores de Sudáfrica, y de África por extensión, será sin duda uno de los principales legados que aportará este gran evento deportivo y que el grupo de investigación ESI medirá y cuantificará.

UN MÉTODO, MÚLTIPLES USOS

El método seguido por el grupo de Investigación en Economía, Deportes e Intangibles analiza las apariciones en medios para predecir el valor de deportistas, equipos, y ahora también, ciudades. Para ello los analistas tienen en cuenta que el número de apariciones en medios es casi siempre proporcional al buen rendimiento del futbolista a lo largo de una temporada y, por tanto, el valor económico del mismo también aumenta. Recientemente, por ejemplo, se publicó un informe sobre el mercado de fichajes de verano en el mundo futbolístico. Tal y como se señalaba en éste, las cantidades desembolsadas por el Real Madrid y el Fútbol Club Barcelona no afectaron negativamente al mercado a pesar de ser sus grandes agitadores. Según indicó el estudio del ESI, gracias a la valoración mediática de los futbolistas, los equipos pagaron un precio equivalente al valor que el propio mercado estaba otorgando a estos.



Preparación. Los jóvenes están cada vez mejor preparados, valoran enormemente su vida personal y las posibilidades de carrera internacional.

JUAN LUIS DÍEZ CALLEJA “EL CASO ENRON HA IMPULSADO EL FOMENTO DE UNA CULTURA DE INTEGRIDAD”

El director de Recursos Humanos de Deloitte analiza los principales retos a los que se enfrenta el sector económico. A su juicio, la transparencia es un factor clave para afrontar la crisis.

DELOITTE, UNA DE las firmas en consultoría estratégica más importante del panorama actual, visita a lo largo del año la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra para dar a conocer sus ofertas profesionales y de prácticas a los alumnos. **Juan Luis Díez Calleja**, socio director de Recursos Humanos de la compañía, analiza cuáles son los principales retos a los que se enfrenta el sector durante la crisis económica y financiera.

En una coyuntura económica como la actual, ¿cuáles son las capacidades que más se valoran de los candidatos?

La capacidad de aprendizaje continua, tanto en el trabajo diario como en los cursos de formación, la capacidad de autocritica y el espíritu de continua superación de las debilidades profesionales, el trabajo en equipo y el comportamiento íntegro y ético. La crisis ha acentuado el valor del compromiso de los profesionales con la organización. Los períodos

de incertidumbre exigen, de todos, un mayor esfuerzo y espíritu de colaboración y sacrificio.

¿Cómo afrontó su propia compañía esta situación?

Deloitte identificó que se iba a producir un cambio de ciclo económico. Para adelantarse a este cambio, flexibilizó sus servicios y sus equipos de trabajo concentrando el esfuerzo en aquellas áreas anticíclicas y que más valor podían aportar a los clientes en estas circunstancias. Lo importante de estos procesos de adaptación es permanecer fieles y comprometidos con nuestros valores, manteniendo las oportunidades de carrera para nuestros profesionales.

¿Y el caso Enron en el que la propia empresa auditora consintió técnicas contables fraudulentas?

Ese caso fue un punto de inflexión claro para todas las firmas de servicios profesionales y para el mercado financiero en general. Reforzó las capacidades de las compañías para gestionar el riesgo, el desarrollo

“

“El problema financiero ha puesto de relieve, entre otros asuntos, la necesidad de ofrecer al mercado una información más transparente”.

“El trabajo en equipo y el comportamiento íntegro y ético, son las cualidades más valoradas por los departamentos de Recursos Humanos”.

del control interno de las empresas e impulsó el fomento de una cultura de integridad, donde el comportamiento ético se ha convertido en un pilar de las organizaciones.

¿Cree que la regulación puede servir como única herramienta para solventar estas situaciones y otras derivadas de la crisis?

El problema financiero ha puesto de relieve, entre otros asuntos, la necesidad de ofrecer al mercado una información más transparente. Por ello, no se trata de incrementar la regulación, sino de mejorar la regulación existente y adecuarla a las necesidades actuales de los mercados.

En este sentido, ¿qué cree que es más importante para un buen funcionamiento de la economía? Transparencia, ventaja competitiva, gobierno, libre mercado.

Todos estos aspectos son esenciales, pero la transparencia y el buen gobierno son un requisito previo a todos ellos, porque sostienen la confianza que es la



Juan Luis Díez Calleja, director de Recursos Humanos de Deloitte.

base del comportamiento adecuado de los actores en el libre mercado y de la generación de los beneficios.

Dentro de su sector, ¿a qué conclusiones cree usted que se han llegado tras la crisis?

Es ahora cuando los asesores de negocio deben estar mucho más cerca de sus clientes. Es ésta la única manera que tenemos de entender sus necesidades y preocupaciones y de darles respuestas profesionales y eficaces. No hay otra fórmula para seguir generando valor.

¿Qué valora una compañía como Deloitte en las personas recién licenciadas?

Cada generación tiene unas peculiaridades y es cierto, que están cada vez mejor preparadas. En la actualidad, los jóvenes que entran a formar parte del mercado laboral destacan por valorar enormemente su vida personal, las posibilidades de carrera internacional, así como todas las opciones que la entidad les pueda proporcionar relacionadas con la solidaridad. En cuanto a su formación previa, los recién licenciados

se incorporan al terreno laboral teniendo ya una experiencia internacional, conocimiento de idiomas y culturas diversas. Ello otorga enorme valor a su desempeño profesional y fomenta extraordinariamente la capacidad de trabajo en equipo de estos jóvenes. Otro aspecto importante es que las nuevas generaciones tienen más claros sus objetivos de carrera profesional, y consideran que ésta no está totalmente vinculada necesariamente con la permanencia en una sola empresa y que ésta sea capaz de cubrir de

manera sostenida en el tiempo sus aspiraciones.

Pero, ¿en qué áreas deben mejorar?

Quizá en las relacionadas con la búsqueda de la excelencia y con el esfuerzo que exige la prestación de servicios profesionales de valor. En Deloitte hemos contribuido a esta mejora a través de un plan de formación continuo y tutorías personalizadas, todo ello dentro de una cultura donde la meritocracia basada en objetivos es el eje fundamental de la carrera profesional.

La excelencia laboral debe ser clave, sin embargo, también debe ser importante la posibilidad de conciliar trabajo y familia. ¿En qué medida es posible hacer esto en Deloitte?

Deloitte facilita en todo momento que ambas responsabilidades, la personal y la profesional, se puedan compatibilizar. Sabemos que estamos bien preparados: al ser una firma que trabaja en equipo y por proyectos, disponemos de una enorme flexibilidad para llevar a término un proyecto. La cercanía que se mantiene con el cliente permite conocer y establecer una planificación adecuada a lo largo del proyecto y acorde con todos los integrantes del equipo. Además del trabajo, se promueve el compañerismo como herramienta fundamental que facilita enormemente la flexibilidad en la gestión de los horarios de trabajo.

INFRAESTRUCTURAS

18 millones de euros es el coste aproximado de la puesta en marcha del edificio.

60 alumnos. Esa será la capacidad media de las aulas del futuro edificio.

Los fondos. Javier Urdiales, director de la Asociación de Amigos, explica que se está buscando financiación.



En el nuevo edificio se van a preparar estudiantes que serán los empresarios y los profesores del futuro”



LA FACULTAD DE ECONÓMICAS ESTRENA EDIFICIO

El proyecto, del arquitecto **Juan Miguel Otxotorena**, será además la sede de los estudios de máster y de otros servicios. La Asociación de Amigos busca ya fondos para financiarlo.

LA FACULTAD DE CIENCIAS Económicas y Empresariales contará pronto con un nuevo edificio en el que desarrollar su actividad. El centro acogerá también los estudios de máster y algunos servicios de la Universidad. El proyecto se debe al arquitecto **Juan Miguel Otxotorena**, se construirá frente a Derecho y ofrecerá un espacio moderno y capaz, para una facultad adaptada a Bolonia y a los nuevos tiempos.

Será un edificio de diseño, concebido para preservar el medio ambiente, con salas semicirculares y arquitectura de vanguardia. La Asociación de Amigos de la Universidad de Navarra se está encargando de conseguir la financiación que lo hará posible. “No debemos olvidar que las matrículas de los alumnos sólo

cubren docencia y que es la Universidad, a través de fondos propios y de la generosa ayuda de sus Amigos, la que costea iniciativas como ésta”, aclara **Javier Urdiales**, director de la Asociación de Amigos de la Universidad de Navarra.

El reto no es nuevo. Desde que se fundó en 1960, la Asociación de Amigos ha ido reuniendo a personas de toda condición social que libremente facilitan la ayuda que necesita la Universidad de Navarra para su desarrollo. Cada nuevo curso, la Asociación dedica sus fondos a investigación (becas para investigadores, recursos para proyectos) e infraestructuras (espacios para investigación, espacios para docencia).

La puesta en marcha del edificio supondrá un coste aproximado de 18 millones de euros. Esta cantidad

incluye la construcción del centro (13,4 millones) y la adecuación de la actual Facultad de Económicas como nuevo Centro de Investigación en Humanidades. Esta segunda iniciativa responde a una sugerencia muy cualificada, según cuenta **Javier Urdiales**: “La decisión de crear un Centro de Investigación Interdisciplinar en Humanidades y Ciencias Sociales está en la línea del interés mostrado por el entonces cardenal **Ratzinger** durante su visita a la Universidad, el año 1998: en efecto, uno de los rasgos que más destacó de la Universidad de Navarra fue su potencial para el diálogo interdisciplinar”. Ese Centro de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales acogerá a 120 investigadores agrupados en cuatro líneas: Pobreza y Desarrollo; Familia, Educación y Sociedad; Arte Contemporáneo; y Globalización, Derechos Humanos e Interculturalismo.

UN EDIFICIO PARA MEJORAR EL FUTURO

La nueva sede de la Facultad compartirá servicios y zonas comunes con Derecho, por ser dos facultades que tienen mucho en común. Además, es importante “que no se multipliquen edificios en el campus, ya que de lo contrario éste perderá su esencia y belleza”. En ese sentido, se ha tenido muy en cuenta también que el edificio respete el medio ambiente. En concreto, se está trabajando en un proyecto de paneles solares para la iluminación del edificio. Como esa inversión tiene un coste elevado, se financia por separado, explica **Javier Urdiales**. Asimismo, se ha estudiado el modo de recubrir la estructura para evitar las pérdidas de temperatura. Las aulas tendrán una capacidad media para 60 alumnos y todas ofrecerán la posibilidad del patrocinio. Es decir, las empresas que lo deseen podrán poner su nombre a un aula y apostar de ese modo “por la investigación y la formación de calidad, de la que se beneficiarán posteriormente mediante la contratación de profesionales formados en nuestras aulas”, en palabras de **Javier Urdiales**. El edificio contará también con salas de trabajo y seminarios.

La Asociación de Amigos cuenta hoy con más de 5.500 miembros. Muchos son antiguos alumnos de la Universidad de Navarra que quieren colaborar con el centro académico en el que se formaron. Las donaciones de todos ellos son las que hacen posible acometer los proyectos que van surgiendo en el campus. No todas las ayudas son iguales, pero todas responden



a un estímulo parecido. “Existen muchísimas anécdotas que nos animan a luchar por el desarrollo del proyecto –recuerda **Javier Urdiales**–. Hace poco, por ejemplo, nos llamó la hija de un señor que era Amigo desde el año 69, muy entusiasta con las labores de la Universidad y que contribuía con ocho euros”.

En el caso concreto del edificio de Económicas y de la sede del futuro Centro de Investigación en Humanidades, las aportaciones de los donantes servirán para realizar estudios sobre la erradicación de la pobreza y sobre familia y educación, entre otros temas. Asimismo, **Javier Urdiales** añade que “no hay más que pensar que en él se van a preparar generaciones que posiblemente se conviertan en los empresarios y profesores del futuro”.

Diseño. El nuevo edificio está concebido para preservar el medio, con salas semicirculares y arquitectura de vanguardia.

EL GRADUADO

¿Sabías qué...? El término “forense” se aplica en el ámbito anglosajón, de donde procede, a aquellas disciplinas científicas o con conocimientos especiales que se enmarcan en un procedimiento judicial o en un litigio.

Bernard Madoff,
ex presidente
del Nasdaq



El mayor fraude de la historia. Bernard Madoff es el responsable de la mayor estafa cometida por una sola persona. Su legado: un fraude de 50.000 millones de dólares (cinco veces el de Enron).

JAVIER TANCO “LA PRIMERA MOTIVACIÓN DEL FRAUDE ES LA AVARICIA”

Comenzó trabajando con jueces de instrucción en la lucha contra el blanqueo de capitales. Hoy es economista forense.

Javier Tanco [Eco 99 y MEF 00] comenzó su carrera profesional trabajando con jueces de instrucción y fiscales especializados en la lucha contra el blanqueo de capitales, delitos económicos y corrupción. Durante cinco años estuvo inmerso en investigaciones económicas complejas contra grupos organizados altamente cualificados. Hoy es gerente de la rama de Consultoría de la firma KPMG, donde trabaja como economista forense.

¿Cómo decidió enfocar su carrera profesional hacia la investigación de delitos económicos?

A través de un amigo conocí la necesidad de economistas en la investigación de delitos financieros y me pareció muy interesante. En la actualidad los licenciados en estos ámbitos son un elemento impres-

cindible en la investigación de delitos y de fraude empresarial. Los jueces y los fiscales necesitan la ayuda de personas con conocimientos contables y financieros que sepan analizar productos financieros, contratos mercantiles, desmembrar e interpretar la contabilidad, identificar asientos contables ficticios, valorar los activos de una empresa o el daño económico que haya sufrido, y cuyos resultados sean plasmados en un informe.

¿Cómo se investigan estos delitos?

El trabajo consiste en analizar la información inicial, formular hipótesis delictivas y saber encontrar nuevas fuentes para probar el delito. En realidad es un trabajo que se asimila al investigador científico que formula una hipótesis y busca datos para verificarla. La diferencia es que el resultado de



Javier Tanco trabaja en KPMG como economista forense.

uno se plasma en un *paper* o ensayo y el de otro en un informe para la autoridad judicial competente.

¿Y qué se hace cuando se descubre un fraude?

En el momento en que la junta de accionistas o la dirección de la empresa sospechan de la existencia de un fraude, la entidad se queda paralizada. Sin embargo, debe evitarse esa parálisis e iniciar una investigación para verificar o refutar estas sospechas. Lo ideal es formar un equipo mixto de investigación, con personal interno y externo. Si es sólo interno puede estar sometido a presiones que le restan independencia y el equipo externo carece del conocimiento profundo de la empresa que es imprescindible. Además, conviene trabajar con personas de distintos ámbitos: auditores, ingenieros informáticos...

Los grandes fraudes suelen producirse en empresas con presupuestos millonarios y directivos que poseen grandes salarios, ¿por qué?

Según un estudio que elaboramos en KPMG sobre “El perfil del defraudador”, en casi la mitad de los casos, la primera motivación es la avaricia; seguida de la oportunidad, en uno de cada cuatro casos; y en tercer lugar, con un 12%, la motivación es el cumplimiento de objetivos. Por otro lado, en las relaciones comerciales entre empresas es previsible que la crisis económica y la falta de

liquidez aumenten los fraudes entre sociedades como los casos de apropiaciones indebidas e insolvencias punibles.

¿Cómo suelen ser los defraudadores?

Según el mismo estudio, suele tratarse de hombres de 36 a 45 años con un puesto de “alta dirección” que, debido a la confianza depositada en ellos, tienen poder para esquivar los controles internos y acceder a información confidencial. Normalmente tienen una experiencia de más de 3 años dentro de la empresa y el departamento donde suele desarrollarse el engaño es el de Finanzas, Ventas u Operaciones.

¿Cree que el sistema judicial es eficiente en estos casos?

Los Juzgados de Instrucción tienen que mejorar mucho en la lucha contra la delincuencia económica. Los jueces y los fiscales no tienen medios ni formación suficiente, a pesar de que cuentan con la ayuda de la Policía Judicial y de la Agencia Tributaria. La primera no tiene funcionarios formados en este tipo de delitos y muchas veces no asume el objetivo último de la lucha contra el crimen organizado a través del decomiso de bienes; por otro lado, los funcionarios de Hacienda poseen un buen nivel técnico pero un enfoque encaminado más hacia el fraude tributario que hacia la comisión delictiva. Además, hay que añadir el factor de las nuevas tecnologías. Los criminales aprovechan

cualquier avance tecnológico. La justicia y la policía siempre se mantienen por detrás en este campo, así cuando descubren algo ya existe un nuevo sistema que de nuevo empiezan a utilizar los criminales. Otra dificultad añadida es que la investigación de delincuencia económica se ha globalizado. El delito se comete en un país pero el blanqueo en otro. No obstante, no existe

“

“Los defraudadores suele ser hombres de entre 36 y 45 años con un puesto de ‘alta dirección’”

“Los criminales aprovechan cualquier avance tecnológico en su provecho. La justicia y la policía siempre se mantienen por detrás en este campo”

una coordinación internacional eficiente para combatir la delincuencia económica, el blanqueo de capitales y el decomiso de bienes de procedencia criminal.

En la actualidad trabaja en KPMG dentro del departamento de Forensic. ¿En qué consiste el trabajo?

En primer lugar conviene aclarar que el término Forensic proviene del derecho anglosajón, donde tiene un significado más amplio al que le damos coloquialmente en castellano a “forense”. En inglés se aplica este término a aquellas disciplinas científicas o con conocimientos especiales que se enmarcan en un procedimiento judicial o en un litigio. Unas de estas disciplinas científicas son las que tienen que ver con las finanzas, la contabilidad y la auditoría, que se engloban bajo el término de economía forense. En este campo se realizan informes periciales económicos sobre aspectos contables, de auditoría, bancarios, perjuicios económicos por actividades mercantiles, fraudes empresariales, etc...

¿Qué planes tiene para el futuro?

De momento seguir mi carrera profesional en la firma por varios motivos: el primero, porque me encanta el tipo de trabajo que realizo. Además, se trabaja en equipo, a mí me toca dirigir el proyecto y a las personas, algo que me parece apasionante.

EN BREVE



“ La crisis no la deben pagar las personas que más trabajan, sino las que más gastan.

LUIS RAVINA, profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

42 seminarios para profesores tuvieron lugar durante el curso 2008-2009 en la Facultad.

24 alumnos de la Facultad realizaron prácticas internacionales durante el verano.

UNIVERSIDAD Y BANCA, UNIDAS EN UN MISMO CENTRO

LA FACULTAD DE Ciencias Económicas y Empresariales pondrá en marcha a partir del próximo curso 2010-2011 el Centro de Estudios Bancarios. Este órgano pretende que académicos y representantes del sector bancario trabajen juntos para mejorar el servicio a la sociedad.

Ética y conocimiento serán la clave del proyecto que escuchará a profesionales de ambos sectores para formular propuestas y ofrecer herramientas necesarias que sitúen a la ética como una constante en la práctica bancaria y el servicio al cliente en la cumbre del negocio.



DE CASO EN CASO

ALUMNOS DE LA FACULTAD participarán en tres *case competition* organizados por distintas universidades e instituciones. Singapur, Nueva Zelanda o Estados Unidos serán los países a los que tendrán que viajar para resolver casos prácticos relacionados con el mundo empresarial y los negocios, y defenderlos ante un jurado especializado. Durante el curso anterior, el grupo de la Facultad (único centro español participante) obtuvo el primer puesto en el *case competition* organizado en Washington.

CUARTO LUGAR EN EL RANKING DE EDUNIVERSAL



“FUERTE INFLUENCIA INTERNACIONAL”. Ese es el reconocimiento que ha obtenido la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra. El centro quedó en cuarto lugar en el ranking de las mejores escuelas de negocios y facultades de Económicas del mundo, elaborado por Eduniversal.

ÚLTIMA APARICIÓN EN ‘MANAGEMENT SCIENCE’

CHRISTINE CHOIRAT, profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra, publicó un estudio en la revista científica *Management Science*. Se trata de un *paper* que ha editado junto a **Michele Bernasconi**, de la Universidad de Venecia, y **Raffaello Seri**, de la Universidad de Varese. El trabajo está basado en la *Operations Research* desarrollada durante los años 70 que estudia cómo se toman decisiones con criterios incompatibles.

CÁTEDRA DE CALIDAD VOLKSWAGEN

Pedro Mendi, José Antonio Alfaro y Ricardo Mateo fueron nombrados miembros de la Comisión que dirigirá durante los próximos tres años la Cátedra de Calidad Volkswagen de la Facultad.

INTERCAMBIOS

LA UNIVERSIDAD DE Tsinghua Sem, la de Torino y la de Edimburgo son los tres nuevos destinos de intercambio que la Facultad ofrece a los alumnos.

EXPOPYME INVITA A LOS ALUMNOS DE ECONÓMICAS



MÁS DE CUARENTA ALUMNOS de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra participaron en las jornadas organizadas con motivo de la celebración de Expopyme 09, un congreso nacional de las entidades pertenecientes al sector de la pequeña y mediana empresa. A lo largo de las distintas sesiones, los estudiantes tuvieron la oportunidad de escuchar a miembros de entidades como La Caixa, ICEX o el Ceit navarro. Además, intervino también el director comercial de Tuenti, **Alejandro Vázquez-Guillén**, quien les explicó la importancia que han adquirido las redes sociales y su influencia en los distintos sectores.

GRADUADOS EN EL YTP DEL IESE

CINCO GRADUADOS DE la Facultad participan en el Young Talent Program del IESE que les permitirá realizar el MBA de la Escuela de Negocios tras dos años en alguna de las empresas del programa. Una vez finalizado el máster podrán regresar a la compañía para seguir desarrollando su futuro profesional.



ASTROS FUTBOLÍSTICOS ADQUIRIDOS POR SU VALOR DE MERCADO

A PESAR DE QUE Real Madrid y Fútbol Club Barcelona fueron los grandes agitadores del mercado de fichajes de verano, los clubes no desestabilizaron el mercado. Los 228 millones de euros que, en conjunto, desembolsaron por sus principales fichajes se correspondieron con el valor de mercado de estos, 204 millones de euros. El último estudio publicado por el grupo de investigación en Economía, Deportes e Intangibles de la Universidad de Navarra señaló que incluso la polémica adquisición de **Cristiano Ronaldo** por 94 millones de euros fue la adecuada al estar valorado en 82, del mismo modo sucedió con **Ibrahimovic**, fichaje estrella del equipo blaugrana por el que se pagaron 69,5 millones y cuyo precio de mercado era de 58.

LA FACULTAD PREMIA LA INVESTIGACIÓN

El profesor **Germán López Espinosa** obtuvo el Premio al Mejor Joven Investigador entregado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Se trata de la segunda edición de estos galardones. Además, resultaron reconocidos los trabajos de **Brice Corgnet, Christine Choirat, Luis Alberiko, José Antonio Alfaro**

y **Luis Arturo Rábade** que obtuvieron el premio a los mejores artículos publicados en medios especializados. El profesor del IESE **Luis Cabral** fue el encargado de entregar los galardones.

Los Premios de Investigación de la Facultad de Económicas surgieron con el objetivo de fomentar la labor investigadora entre el profesorado. Está previsto que el próximo curso se premie también el mejor artículo publicado de contenido humanístico.



Los profesionales de grandes empresas que realizan el EMBA del IESE se cruzan con universitarios que no han acabado la carrera.

Lo más importante es estar muy contento donde estés, encajar bien, aunque el nombre de la empresa en que trabajes no sea glamuroso.

Nos dijeron que eligiésemos bien qué queríamos hacer de nosotros y de nuestras vidas.

UN UNIVERSITARIO EN EL IESE

La Facultad de Económicas ofrece a los alumnos el Programa IESE, que supone una estancia de cuatro meses en la sede madrileña de la Escuela

MADRID. PARADA DE autobús de Moncloa. Un grupo de alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra se prepara para un nuevo día en el IESE. Chicos y chicas de cuarto de Economía y ADE y de quinto de la doble licenciatura, vestidos como altos ejecutivos, llaman la atención sobre la madrugadora capital que los acoge durante cuatro meses.

Media hora después les recibe el letrado de la escuela de negocios y se preparan en grupos para discutir cómo van a enfocar los casos prácticos que toca resolver ese día. Serán tres repartidos en tres clases donde los contenidos irán variando de Toma de decisiones a Entorno Macroeconómico pasando por Dirección de personas o Marketing, entre otras asignaturas.

“Recuerdo que los casos de Marketing solían ser complicados, quizá porque eran, con diferencia, los más largos. Requerían tanto saber encontrar el perfil adecuado del consumidor al que dirigirte, como analizar los costes y márgenes de los productos o entender la industria en que se movía el caso”, explica **Fernando Romero**, graduado de la doble licenciatura en Derecho y Economía.

Uno de los casos que **Fernando Romero** todavía tiene en mente era acerca de una empresa que fabricaba puertas y mesas de madera. Éste consiguió desconcertar a los estudiantes. “Se trataba de un problema de recursos humanos, por lo que todos los grupos propusimos nuevas estructuras para ese departamento, con gente muy formada, con procesos de selección complicadísimos que nos permitieran atraer al mejor potencial”, detalla el antiguo alumno.

Sin embargo, resultó que el problema de la empresa era diferente. El profesor explicó que lo verdaderamente importante era tener a la gente adecuada en el sitio correcto, y por tanto, que una fábrica de este

tipo no necesitaba invertir tanto en un departamento de RR.HH. y un proceso de selección tan complejo.

EL AMBIENTE

Entre clase y clase los profesionales de grandes empresas que realizan el EMBA del IESE se cruzan con universitarios que todavía no han acabado la carrera. Al principio les sorprende, aunque hay algunos que saben quiénes son y qué hacen allí. “Muchos nos preguntaban qué estábamos cursando y no pocas eran las veces que surgían conversaciones en la cafetería sobre qué íbamos a hacer cuando nos licenciáramos o a qué se dedicaban ellos exactamente antes de parar en el IESE”, añade **Fernando**.

La atención de los profesores es otro de los recuerdos que **Fernando** conserva intacto. “De aquellos días no se me olvidan algunos profesores que supieron darnos una visión diferente. **José Luis Illueca**, una persona muy cercana siempre preocupada por cada alumno; o bien otro profesor, que nos dio una sesión de Dirección de Personas en la que nos dijo que eligiésemos bien qué queríamos hacer de nosotros y de nuestras vidas”.

Asimismo, **Lalo Berasategui**, un profesor argentino, contó lo que le había llevado al IESE Business School. “Había tenido un puesto de responsabilidad en el departamento financiero de alguna empresa o algún banco pero no era feliz”. Finalmente, descubrió que tenía que dar un cambio a su vida y fue así como terminó de profesor de Sistemas de Información. “Remarcó que lo más importante es estar muy contento donde estés, encajar bien, aunque el nombre de la empresa en que trabajes no sea glamuroso”.

UNA VEZ GRADUADOS, YOUNG TALENT PROGRAM

A pesar de que **Fernando Romero** se licenció en junio de 2008 sigue vinculado al IESE gracias al Young



Talent Program (YTP) que tiene la Escuela. Éste permite que los recién licenciados que lo realicen trabajen en una empresa durante dos años, y más tarde, cursen el MBA del centro.

De esta forma, no sólo aprovechan una vida profesional en importantes compañías que colaboran en el YTP como Mango, Nestlé, Philips o L’Oreal, entre otras; sino que completarán su perfil con distintos seminarios en el IESE antes de cursar definitivamente el máster.

Tras realizarlo, podrán incorporarse a la misma entidad para seguir con su vida profesional. “En mi caso, estoy trabajando en Procter & Gamble en el departamento de In Store. Dentro de éste soy el responsable de Gillette, Braun y Duracell”, dice **Fernando**

Romero. Además de él, otros cuatro graduados de la Facultad ingresaron durante el verano pasado en este programa cuyo objetivo es formar a futuros líderes de empresas.

VUELTA A CASA

A las 13.30 llega el momento de regresar a Madrid. El grupo de estudiantes sale junto y vuelve a la capital en autobús hablando de las cosas del día, quizá de la presentación de alguna empresa que les ha visitado esa misma jornada, de alguna sesión... El ambiente es relajado, hay que trabajar por la tarde, pero los casos se resuelven en grupo y eso les gusta. Dar una vuelta o aprovechar para hacer turismo es también posible, hasta mañana.

De Pamplona a Madrid. Algunos de los alumnos de la Facultad de Económicas que han realizado el Programa IESE.

I+ECONOMÍA: UNA APUESTA DE FUTURO

Profesores y alumnos de la Facultad trabajan en diversos proyectos de investigación, muchos de ellos publicados en revistas de prestigio



INVESTIGACIÓN Y ECONOMÍA viajan de la mano en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra. A través de diferentes iniciativas y proyectos, el centro académico aspira a convertirse en número uno de su ámbito.

Energías renovables en Europa, análisis del dólar australiano, la corrupción de los gobernantes o la influencia de los costes y los tipos de contratos de los empleados son algunos de los temas que se estudian en los más de 50 *working papers* que profesores de la Facultad escribieron durante los últimos tres años. Doctores procedentes de países como Estados Unidos, Francia, Italia o Reino Unido entre otros, forman un equipo cuyo principal objetivo es la investigación.

Gracias a este trabajo “se comprende mejor la Economía y la Empresa, y se solucionan muchos de los retos y problemas que se presentan en estos ámbitos y en la sociedad misma”, asegura **Antonio Moreno Ibáñez**, vicedecano de Investigación de la Facultad. Para poner en marcha esta apuesta, la Facultad ha creado distintos grupos de investigación que abordan los diferentes temas que interesan al claustro.

Innovación Empresarial, Buen Gobierno y Ética de la Empresa, Formación y Desarrollo Profesional en el Trabajo, Prevención de Crisis Macro-financieras, Economía Bancaria, Historia Económica y Financiera, Economía Pública, Filosofía de la Economía y

el papel de las asociaciones profesionales en la competencia económica forman los principales grupos de investigación donde los profesores trabajan en equipo. “Muchas de estas líneas de investigación han conseguido financiación de fuera y dentro de la universidad”, añade el vicedecano. E incluso llegan más tarde a convertirse en trabajos que son publicados por revistas especializadas como *Journal of Econometrics*, *Journal of Banking and Finance*, *Journal of Money, Credit and Banking*, *Journal of Time Series*, *Management Science* o *Journal of Economics and Management Strategy* que poseen evaluación externa y que otorgaron un alto ratio de 0.89 artículos por investigador a la Facultad durante 2008. “Este dato demuestra la alta productividad de los profesores en materia de investigación”, según **Moreno**.

La Facultad aspira también a que sean los alumnos los que se sientan atraídos por la investigación y para ello ha puesto en marcha dos premios de investigación para alumnos de grado. Bajo el título “Cómo revitalizar el sector de la construcción en España en tiempos de crisis”, los estudiantes deberán ser capaces de dar propuestas que convenzan al jurado. Asimismo, pueden colaborar en los proyectos de investigación de los tres departamentos de la Facultad gracias a la figura de alumno interno e incluso recibir una beca de colaboración del Ministerio de Educación y Ciencia para hacerlo.

De izquierda a derecha, los profesores Isabel Rodríguez, Antonio Moreno y Germán López.