



LÁZARO RODRÍGUEZ ARIZA
Catedrático
de Economía Financiera y Contabilidad
Universidad de Granada
Septiembre. 2023

**UNIVERSIDAD CON ALMA.
DE LA UTOPIA A LOS HECHOS.**



LECCIÓN INAUGURAL
UNIVERSIDAD DE GRANADA
CURSO ACADÉMICO 2023 - 2024

LECCIÓN INAUGURAL
CURSO ACADÉMICO 2023 - 2024
UNIVERSIDAD DE GRANADA

© LÁZARO RODRÍGUEZ ARIZA
CATEDRÁTICO DE ECONOMÍA
FINANCIERA Y CONTABILIDAD DE LA
UNIVERSIDAD DE GRANADA
© UNIVERSIDAD DE GRANADA
LECCIÓN INAUGURAL
CURSO ACADÉMICO 2023 - 2024

Edita: **Secretaría General** · Universidad de Granada

Imprime: **dprint** - www.dprint.es

Depósito Legal: GR. 1212-2023

Printed in Spain · Impreso en España

LÁZARO RODRÍGUEZ ARIZA
Catedrático de Economía Financiera y
Contabilidad
Universidad de Granada

Universidad con alma. De la utopía a los hechos

LECCIÓN INAUGURAL
UNIVERSIDAD DE GRANADA
CURSO ACADÉMICO 2023 - 2024

“No hay oficio más privilegiado. Despertar en otros seres humanos poderes, sueños que están más allá de los nuestros; inducir en otros el amor por lo que nosotros amamos; hacer de nuestro presente interior el futuro de ellos (...)”

G. Steiner (2004), Lecciones de los maestros

Rector Magnífico

Autoridades

Querida comunidad universitaria

Amigos y amigas

Hace años me encontraba al pie de la escalerilla de un avión, a punto de emprender viaje, junto a mi hermano, al que le da pánico volar, y un amigo común, ferretero a más señas. Este se paró y nos dijo con asombro: ¿os habéis fijado en cuántos remaches tiene el avión? Mi hermano, cirujano además de adverso a la próxima aventura, respondió: “lo que yo pienso es que, si esto se cae, no va a quedar nadie para contarlo”. Por mi parte, yo ya había calculado los costes e ingresos aproximados del vuelo y, por tanto, el beneficio que dejaríamos a la compañía...

Menciono esta anécdota porque cuando nuestro rector me dio la alegría de decirme que me correspondía impartir la lección inaugural del

curso pensé que, hablara de lo que hablara (y no iba a ser de normas internacionales de información financiera para tranquilidad de los asistentes a este acto), el sesgo económico me salvaría de cualquier “plagio” que pudiera haber en el tema que finalmente eligiera.

Seguí pensando en qué. Confieso que pregunté a algunos amigos, por supuesto universitarios, y alguien me dijo algo así como que “la sostenibilidad, el emprendimiento y la universidad han sido tus pasiones durante más de cuarenta años”. Yo hubiera añadido mi gusto por la gestión (entendida como el arte de hacer posible lo deseado, de pasar de la utopía a la realidad). Más amigos (realmente amigos son los que he atesorado durante estos años) me proporcionaron otros enfoques: innovación social, economía de impacto, emprendimiento consciente, ciencia abierta y ciudadana... ¡Y el Chat GPT me lo confirmó! Es broma.

Finalmente, en el poco tiempo del que he dispuesto para preparar estas líneas, me detuve en la inauguración del curso pasado. Varios de los intervinientes, sin duda a la luz del seminario impartido, hoy hace justamente un año, en la Uni-

versidad Internacional Menéndez Pelayo, sobre *“Universidades: excelencia con alma”*, hablaron de cómo *“la Universidad puede contribuir a un cambio social que no se base únicamente en términos económicos, y que tenga en cuenta la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible”*.

Y, si tiramos del hilo, probablemente la fuente se encuentre en un blog de 2016 del ex rector de la Universidad de Navarra, el profesor Gómez Montoro (2016), quien, a su vez, traía a colación, como no, el libro del ex decano del Harvard College, Harry R. Lewis (2007), *“Excelencia sin alma”*. Lewis reclamaba *“una educación que prepare a los estudiantes no sólo para la profesión sino también para la vida, que se dirija a la persona en su conjunto y proporcione para ello una destacada formación general, que les ayude en la comprensión de la persona y de la sociedad, de modo que puedan formar sus propias convicciones, con espíritu crítico y a la vez constructivo, que tengan pasión por la verdad y la libertad, que profundicen en el sentido de la solidaridad; que aprendan a ser ciudadanos ejemplares, comprometidos y que tomen conciencia de las consecuencias éticas de cuanto hacen o dicen”*.

Y he dicho lo del “cómo no” porque las referencias a las universidades estadounidenses cuando hablamos de universidades en general parecen obligadas; aun cuando las diferencias son abismales, sobre todo al referimos, como también suele ser la norma, a la llamada Ivy League estadounidense, que ni siquiera es comparable al resto de universidades norteamericanas (Luce, 2023). Valga un primer dato: de los 31 millones de estadounidenses entre los 18 y los 24 años, sólo 68.000 forman parte del estudiantado de la Ivy League. Las comparaciones, y vamos a hacer algunas en estas líneas, son odiosas, pero permiten tomar puntos de referencia. Nada es grande ni pequeño si no es en comparación con algo. Manías de economista-contable.

De manera más formal, lo que quiero traer a colación es un tema que se me antoja fundamental en el mundo actual, como es el de la economía de impacto y su relación con la universidad. La economía de impacto se refiere a la práctica de generar beneficios sociales y ambientales, además de beneficios económicos, buscando un desarrollo equitativo entre generaciones y sostenible en el tiempo. La universidad, como institución académica-

mica y generadora de conocimiento, tiene un papel fundamental en la promoción y el impulso de esta economía transformadora (Waas et al., 2010; González et al., 2015). O eso pretendo justificar en las líneas que siguen.

Economía de Impacto

Tenemos mala prensa los economistas. Sin duda, buena parte de esa visión negativa habrá sido fruto de nuestros deméritos; entre ellos, no haber sido capaces de explicar a nuestro entorno que no es lo mismo un economista “general”, ocupado de las grandes leyes del comportamiento del ser humano, que el “de empresa”, más dedicado a las miserias de la gestión de negocios o de la administración. Según la sabia definición de nuestra RAE: *“Der. Cuasicontrato que se origina por el cuidado de intereses ajenos sin mandato de su dueño”*. “Cuasicontrato”, “cuidado de intereses ajenos”, digno de reflexión. Pero me quedo con la acepción de la Wikipedia: *“El término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión*

se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto”. O sea, lo que les decía antes de “la capacidad de realizar”.

Tampoco voy a efectuar un recorrido histórico por el devenir del pensamiento de la doctrina económica en estos siglos, pero créanme que, si hay un concepto que actualmente unifica los enfoques de estos dos grupos, disociados históricamente, es el de SOSTENIBILIDAD, escrito con mayúsculas. Permítanme hacer la aproximación al tema desde mi perspectiva microeconómica.

Desde luego, este interés no es gratuito, sino consecuencia de una sensación generalizada de que, o cambiamos, o caminamos como colectivo universal hacia el abismo. El agotamiento de recursos naturales que hasta ahora parecían casi inextinguibles o, al menos, no de forma tan perentoria; la contaminación galopante y la invasión de plásticos en cualquier rincón de la naturaleza; la sucesión de catástrofes naturales que nos avisan de las consecuencias de un cambio climático que cada día se hace más patente; y la enorme desigualdad entre zonas geográficas que las corrientes migra-

torias, y los miles de muertos que arrastran, nos lo recuerdan cada día. Todo ello nos hace ver la necesidad de cambiar el modelo de vida, hecho al que no es ajeno la revolución que las llamadas nuevas tecnologías de la información han ocasionado y que patentizan y hacen de altavoz a las enormes injusticias que presenta esta aldea global.

Podemos recorrer África y comprobar que, en cualquier recóndito poblado, los móviles acompañan sin falta (salvando la búsqueda del wifi y del enchufe donde recargar) a unos jóvenes sin futuro más allá de la esperanza de viajar, algún día, a ese mundo de abundancia que el terminal les acerca. La conjunción de la globalización como fenómeno socioeconómico y la llamada “sociedad de la información” provoca, entre otras muchas cosas, que cada día existan mayores flujos de datos. Desgraciadamente no todos son de calidad e incluso proliferan los “fakes”. El fenómeno de la Comunicación está adquiriendo una dimensión hasta ahora desconocida y especialmente importante para empresas e instituciones, cuya imagen, cuya reputación puede verse en entredicho con quizás demasiada facilidad.

Ya no se trata de preguntarnos en qué mundo vivirán nuestros hijos sino, más urgente y egoísta, en qué mundo queremos vivir nosotros. Además, ¿quién tiene que impulsar este cambio? Desde luego, los gobiernos no dan la impresión de que sean capaces, por sí solos, de abordar la envergadura del reto. Hacen falta enfoques innovadores, probablemente procesos de ensayo y error, muy lejos del convencionalismo y la falta de liderazgo y visión a largo plazo que se detecta entre nuestras clases dirigentes, y, por supuesto, enormes volúmenes de recursos.

Evidentemente, las organizaciones filantrópicas, aunque cada día sean más y con mayor alcance, están muy lejos de detentar el poder real y financiero que se requiere para afrontar cambios de semejante dimensión. Son innumerables los retos: salud, hambre y analfabetismo; falta de acceso al agua potable, a la electricidad o, como hemos comentado, a internet; desigualdades inaceptables de género; desempleo juvenil, migración, contaminación y degradación del medio ambiente, exclusión financiera, y un largo etcétera. Esta es una realidad especialmente patente más allá del pequeño número de países a los que nos ha tocado la lo-

tería del llamado “estado del bienestar”; alcanzado históricamente, al menos en buena proporción, por un colonialismo que, precisamente, se basó en la explotación sin medida del “otro mundo”.

Argumentando que la Revolución Tecnológica ha sido impulsada por empresas privadas, la llamada es a que el espíritu empresarial, con su capacidad innovadora y el potencial de recursos de los mercados financieros, sea el que toque arrebato hacia el necesario cambio social. Este enfoque ya recibe una denominación: “El Impacto”. Es una solución basada en la creencia de que podemos cambiar el capitalismo actual, basado en la obtención del beneficio económico, por otro al que al anterior se una con el mismo peso el impacto social; redirigiendo grandes flujos de capital a mejorar el mundo, en el sentido de reducir desigualdades, regenerar recursos naturales y beneficiarse de una prosperidad compartida en la que las personas puedan desarrollar todo su potencial. Se trata no solo de potenciar el cambio, sino de hacer un bien que se pueda medir.

Realmente, suena a utopía pero es la filosofía de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sosteni-

ble de las Naciones Unidas) que todos conocemos; donde cada objetivo tiene unas metas y “*para alcanzar estas metas, todo el mundo tiene que hacer su parte: los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y personas como usted*”¹ . Todos unidos, alineados, con mentalidad colectiva, en la erradicación de los grandes problemas mundiales. Y ya sabemos... ¿qué podemos hacer cada uno de nosotros para mejorar el mundo? Cada granito de arena es necesario para hacer la gran montaña que necesitamos, para que el cambio tome impulso. Y esto también reza para la universidad, para nuestra universidad. La filosofía es que cada uno de nosotros tiene poder para generar valor para la sociedad, para nuestro planeta, a la vez que podemos lograr un futuro más próspero económicamente para nosotros mismos, avanzando en nuestros estados de bienestar subjetivo.

Evidentemente mucho ha cambiado desde que Milton Friedman, en *Capitalism and Freedom* (1962), consideraba que una empresa que cumpliera con la ley y demás normas implícitas a la economía de mercado solo tenía que maximizar su beneficio, cumpliendo así con su responsabilidad de crear riqueza y empleo, mientras que la “*mano*

¹ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>, consultado el 10 de julio de 2023.

invisible” se encargaría de regular las relaciones sociales. Se trasladaba así a la economía la teoría del “*fin justifica los medios*” planteada por Nicolás Maquiavelo en *El Príncipe* (1513). Conviene no olvidar que empresas e instituciones, como comunidades de intereses, son creaciones y herramientas dispuestas por las personas para la consecución de sus necesidades y, como tales, impregnadas de sus valores o ausencia de ellos. Poseen, por tanto, una indudable dimensión social en la que la transparencia, la responsabilidad o la sostenibilidad deberían encontrar un lugar de preferencia, aunque solo sea por propia supervivencia. Por cierto, obsérvese que distingo entre empresa de negocios (búsqueda del lucro) del concepto genérico de “empresa”, antes definida como una “comunidad de intereses” donde organizaciones no gubernamentales o entidades públicas (como la universidad) tienen perfecto acomodo.

Entre este enfoque del capitalismo financiero, basado en la noción del beneficio económico, y la alternativa de un estado cada vez más presente o intervencionista con el peligro de caer en fórmulas “*populistas*”, como la de algún país asiático donde las herramientas económicas se po-

nen al servicio del poder político o de instituciones ciertamente poco democráticas (sirva de ejemplo la devaluación del yuan chino de 6 de agosto de 2019), la existencia de una tercera vía, basada en la SOSTENIBILIDAD, debería ser posible. No obstante, en el panorama actual, sólo la Unión Europea parece tener la fuerza necesaria para emprender el camino.

Universidades de impacto

Algún camino se ha andado ya. El concepto de “Responsabilidad Social Corporativa” o “Responsabilidad Social Empresarial” fue acuñado ya en los años setenta del siglo pasado en Estados Unidos. Básicamente consistía en la forma en que las empresas de negocios incluían en sus estrategias, de forma voluntaria, su preocupación por una triple línea: la económica, la social y la medioambiental. Y hablo en pasado no porque esta idea haya dejado de estar en vigor, sino porque el término está siendo sustituido o matizado por otros “más de moda”, como el de “Economía de Impacto”.

Tomaban protagonismo los llamados “stakeholders” o grupos de interés; esto es, la parte

de la sociedad con la que se relaciona la empresa, evolucionando esta idea hacia la generalización de que toda la sociedad es la que puede verse afectada por la actividad de la entidad, incluso en una doble dirección: la empresa afecta a su entorno, pero el entorno también interactúa con la empresa. Y esta sociedad reclama a las empresas no solo la creación de valor y empleo, sino compromisos de respeto a los derechos humanos, como la protección de sus trabajadores, la preocupación por el medio ambiente y el cambio climático, la no discriminación, el desarrollo de las comunidades, la innovación y el avance tecnológico y la transparencia en sus actuaciones. Todo ello sin olvidar, por supuesto, que no se puede comprometer el bienestar de las generaciones venideras (Informe Brundtland, 1987).

Y es que las empresas, las instituciones, las universidades deben ser conscientes de que pueden y deben contribuir al desarrollo sostenible, orientando sus tareas y procesos a través de la gestión de factores medioambientales, naturales, económicos, sociales, culturales y políticos. Todos estos elementos son esenciales y están interrelacionados, por lo que no deben ser considerados de forma independiente. La gestión eficiente de estos

factores resulta crucial para la creación de estrategias proactivas orientadas a la mejora permanente de la competitividad. La implicación y determinación de los órganos de gobierno es vital para el impulso de las necesarias acciones y para la transparente rendición de cuentas a la comunidad.

Lo que en un principio parecía ser una moda está adquiriendo importancia en el desenvolvimiento cotidiano de las organizaciones. Según la teoría de la legitimación, es necesario lograr la aprobación de la sociedad para conseguir la supervivencia. La legitimidad es un estatus que surge de la sintonía entre el sistema de valores de una entidad y el de la sociedad de la que forma parte. Si ésta no se produce puede dar lugar a su desaparición. Para evitar esa amenaza, las organizaciones tienden a acomodarse a las exigencias culturales de las comunidades donde desarrollan su actividad.

La Responsabilidad Social Corporativa, el impacto, no es únicamente legitimación, sino más bien una filosofía integral de cómo se desarrolla nuestra actividad, impregnado todo nuestro quehacer. ¿De qué sirve impulsar programas de mecenazgo o de ayudas a la cooperación si la entidad actúa abu-

sivamente frente a sus proveedores o no respeta los derechos laborales de su gente? Una entidad es o no socialmente responsable desde el punto de vista global del conjunto de sus actuaciones. O todo o nada.

Y, como no podía ser de otra manera, estos conceptos han sido extrapolados al ámbito universitario bajo la etiqueta de “Responsabilidad Social Universitaria”. De hecho, el gobierno español, en la llamada Estrategia Universidad 2015, contemplaba la responsabilidad social corporativa de las universidades, otorgándole gran relevancia por su clara vocación y orientación social (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2009).

Algo después, la Conferencia de Rectores manifestó el deseo de que la universidad española fuera elemento clave y motor de las transformaciones de la sociedad y que estuviera al frente de los nuevos retos que se plantearan (CRUE, 2011). De hecho, la propia CRUE había creado un Grupo de Trabajo sobre Calidad Ambiental y Desarrollo Sostenible que aprobó una serie de directrices para la incorporación de la Sostenibilidad en los planes de estudios, además de crear la Comisión Sectorial para la Calidad Ambiental, Desarrollo Sostenible y la Prevención de Riesgos (Aznar et al., 2011).

En Andalucía, también por aquella época, se publicó la “Memoria de la Responsabilidad Social del Sistema Universitario Andaluz (2009)”, elaborado por el Foro de Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía. Y en nuestra universidad, se llegó a elaborar la Memoria de Responsabilidad Social correspondiente al ejercicio 2013, pero que yo sepa, no llegó a publicarse. En esta Memoria inédita puede leerse: *“La Universidad de Granada siempre ha tenido presente su compromiso con la sociedad y así se ha reflejado como un elemento esencial en su misión y en la definición de sus ejes estratégicos. De hecho, la Universidad de Granada no sólo se ha planteado el tema de la responsabilidad social como un aspecto estratégico particular, sino como un elemento transversal que se encuentra presente en el desarrollo de todas las actuaciones de la Universidad y en la propia configuración de los órganos de gobierno de la Universidad, en la que el Consejo Social adquiere un papel fundamental como órgano de participación de la sociedad en la Universidad... Este compromiso social de la Universidad de Granada ha dado lugar a diversos reconocimientos nacionales e internacionales ... Además, la Universidad de Granada ha demostra-*

do que el compromiso social es un aspecto consolidado y presente de manera continua dentro de la institución y así se refleja tanto en sus actuaciones como en los sistemas de información que tiene implementados y que se dirigen a la transparencia y rendición de cuentas de la entidad”.

No obstante, a partir de ahí, tengo la impresión de que el interés por el tema, al menos desde esta perspectiva, fue decayendo. Sin embargo, está claro que la vocación social y medioambiental del sistema universitario público en general, y en de la Universidad de Granada en particular, es patente. Quizás, eso sí, falto de una adecuada estructuración y encaje en el complejo engranaje de la gobernanza universitaria.

Es importante destacar que la universidad tiene la responsabilidad de formar a los futuros líderes y profesionales que influirán en el desarrollo económico y social. Como parte de esta formación, es crucial que se inculque a los estudiantes una mentalidad de impacto, donde entiendan la importancia de considerar no solo los aspectos financieros, sino también los sociales y ambientales en sus decisiones empresariales, profesionales

y ciudadanas. La universidad puede ofrecer programas académicos y cursos que promuevan esta perspectiva, brindando a los estudiantes las herramientas necesarias para comprender y abordar los desafíos globales (Heleta and Bagus, 2021).

La universidad puede incluir objetivos de aprendizaje transformador, de impacto, en los planes de estudio, promover la sensibilización sobre el tema (Finnveden et al., 2020) o impulsar líneas de investigación al respecto. Desde la puesta en marcha en 1972 de la Declaration of Sustainability in Higher Education (SHE) de las Naciones Unidas han surgido numerosas iniciativas en el ámbito social y medioambiental en las universidades.

Y esto, además, entronca perfectamente con el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Aunque el proceso de Bolonia ha tenido desde sus comienzos una dimensión social, este punto ha sido quizás el más tardío en su desarrollo. De hecho, no es hasta la Declaración de Londres (2007), casi una década después del inicio del proyecto, cuando incluye una definición de la concepción de su vertiente social: “*Compartimos la aspi-*

ración social de que el estudiantado que ingresa, participa y completa la educación superior en todos los niveles debe reflejar la diversidad de nuestras poblaciones. Reafirmamos la importancia de que los estudiantes puedan culminar sus estudios sin obstáculos relacionados con su origen social y económico. Por lo tanto, continuamos nuestros esfuerzos para brindar servicios estudiantiles adecuados, crear vías de aprendizaje más flexibles hacia y dentro de la educación superior y ampliar la participación en todos los niveles sobre la base de la igualdad de oportunidades” (Declaración de Londres, 2007: 5).

Esta “dimensión social” es el deseo de alcanzar la equidad en la educación superior (Usher, 2015). Estudios recientes sobre el historial y características sociodemográficas de los estudiantes en el EEES (Eurydice, 2020; Eurostats, 2022) ponen de manifiesto cómo las políticas orientadas al desarrollo de la dimensión social del Proceso de Bolonia están tardando en definirse e implementarse, siendo muy reducido el número de países que han aplicado un conjunto coherente de medidas para abordar estas cuestiones.

Para avanzar hacia un mayor desarrollo de este aspecto, en la Declaración de Roma (2020) se incorpora un anexo con los principios para reforzar la dimensión social de la enseñanza superior en el EEES. Estos se concretan en una serie de directrices e indicadores de los que se ha realizado seguimiento en el Informe titulado “*Hacia la equidad y la inclusión en la educación superior en Europa*” (Eurydice, 2022), apreciándose que los sistemas de educación superior europeos aún presentan un amplio margen de mejora en su aspecto social. Los ámbitos en que se ha logrado mayor avance son los relacionados con el diseño de estrategias que tengan en cuenta esta dimensión y con la disponibilidad de información. Por su parte, los que requieren mayor progreso son los relativos a la participación de la comunidad y el diálogo político.

En España, la Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU, 2023), en el desarrollo de la función universitaria recogida en su artículo 2.e, destina un título completo a esta dimensión social y cultural (título VI) y dedica un artículo a especificar el papel de las universidades en el logro de la cohesión social y territorial. Estas mejoras se pueden conseguir a través del fomento de la pro-

moción de la democracia, la igualdad, la justicia social, la paz, la inclusión y los ODS; del logro de campus climáticamente sostenibles; de la implicación directa en el desarrollo de su entorno, contribuyendo de forma especial a revertir las dinámicas de despoblación de algunos territorios; de la promoción de un desarrollo económico y social equitativo, inclusivo y sostenible; y del impulso del voluntariado universitario (artículo 18). También en la Ley 17/2022, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, podemos encontrar referencias expresas a este enfoque transformador y de promoción de la innovación pública.

En el “Plan Estratégico UGR 2031” la Misión de la UGR queda formulada del siguiente modo: *“La Universidad de Granada, fundada en 1531 y con presencia en dos continentes, es una institución pública de educación superior comprometida con los valores de inclusión, igualdad de oportunidades, respeto a la diversidad de las personas y desarrollo sostenible; que desde la pluralidad intelectual y la excelencia en el desarrollo de sus funciones busca realizar contribuciones significativas a los desafíos a los que se enfrenta la humanidad, formando personas íntegras, generando*

valor para la sociedad y liderando la transformación tecnológica, económica y social a través del conocimiento y la difusión de la cultura y de su patrimonio” (Universidad de Granada, 2022a: 22).

En cuanto a su Visión, en el horizonte de 2031 la Universidad de Granada aspira entre otras cosas, a ser una universidad “*socialmente responsable, inclusiva, respetuosa con los derechos humanos y comprometida con los principios de igualdad de oportunidades y de género y con los objetivos de desarrollo sostenible*”. Finalmente, los valores establecidos para la Universidad de Granada son los recogidos en su Código Ético (Universidad de Granada, 2022b: 24-25).

Además, la universidad puede desempeñar un papel activo en la promoción de la economía de impacto a través de la investigación y la innovación. Los investigadores y académicos pueden trabajar en colaboración con empresas, organizaciones sin fines de lucro y con el gobierno para desarrollar soluciones y modelos económicos que generen un impacto positivo en la sociedad. Esta colaboración puede incluir el diseño de políticas públicas, la creación de emprendimientos sociales y el fomento de la responsabilidad empresarial.

Desde los últimos años del siglo XX, junto a las clásicas funciones docentes e investigadoras de las universidades, ha ido tomando fuerza la función de transferencia de tecnología (Ley Orgánica 11/1983, de Reforma Universitaria, LRU) o de transferencia de conocimiento (Ley Orgánica 6/2001, Orgánica de Universidades, LOU). Nuestro Plan Estratégico tampoco ha olvidado este aspecto, tanto en su *“Eje estratégico 4. Transformación del entorno mediante la innovación, el emprendimiento y la colaboración activa con los agentes socioeconómicos”*, como en el *“6. Buen gobierno”*, donde se habla de transferencia de conocimientos, alianzas con el entorno, fomento de la cultura emprendedora entre todos los actores universitarios o la consolidación de la cultura de rendición de cuentas en la gestión. El proyecto *“Impronta Granada”* parece el reto de los próximos años en lo referente a la conexión entre la universidad y los retos de su territorio.

La promoción de la transferencia y el intercambio de conocimientos es un aspecto esencial que fomenta la colaboración entre los investigadores y su entorno. Esta colaboración debería permitir transformar los resultados de la investiga-

ción universitaria en soluciones con impacto social y medioambiental que puedan ser, en su caso, comercializadas. La sociedad se beneficia de los avances de la universidad, mientras que los investigadores ven cómo sus innovaciones se ponen en práctica para dar respuesta a los retos sociales. Esta cooperación contribuye al desarrollo económico y social.

Tampoco podemos olvidar el papel de la universidad como motor de cambio en la comunidad local. Las universidades tienen la capacidad de influir en su entorno a través de su impacto directo en la economía local, la creación de empleo y el compromiso con la comunidad. Es importante que las universidades sean conscientes de su responsabilidad social y trabajen en colaboración con otros actores locales para abordar los desafíos económicos y sociales que enfrenta su entorno, pero con comportamientos acordes a los valores colectivos. Por ejemplo, ¿favorecemos en los criterios de contratación a las empresas locales que demuestren comportamientos de impacto?, ¿promovemos comportamientos de impacto entre nuestro personal, clientes (estudiantado) y proveedores?, ¿consumimos lo que necesitamos?, ¿el impacto es

un criterio real en la toma de decisiones de nuestros directivos?

Los investigadores tenemos la gran responsabilidad de hacer avanzar el conocimiento y, con él, mejorar el mundo. Pero ese conocimiento no puede quedarse en las revistas o museos, sino que ha de llegar a la sociedad, al mercado. Es lo que llamamos Innovación, cada día más de la mano de jóvenes emprendedores que buscan solucionar, de forma novedosa, algunos de nuestros retos sociales y medioambientales. Pensemos en empresas globales que todos conocemos: Apple, Microsoft, Amazon, Google, Facebook, Oracle... En menos de treinta años desbancaron a sus rivales y están entre las empresas de mayor valor bursátil del mundo. Saquemos pecho: la Universidad de Granada está entre las 300 más innovadoras del mundo según el World University Rankings for Innovation (WURI) 2023².

Otro aspecto relevante del papel de las universidades como catalizadoras de ecosistemas de emprendimiento de impacto es el de proporcionar apoyo y recursos a los estudiantes y profesores interesados en emprender proyectos con un enfo-

² <https://canal.ugr.es/noticia/ugr-entre-mas-innovadoras-del-mundo-segun-ranking-wuri/>, consultado el 17 de julio de 2023.

que de impacto. Esto puede incluir incubadoras y aceleradoras de empresas sociales, programas de mentoría y acceso a financiación para proyectos sostenibles. Al fomentar el espíritu emprendedor y proporcionar el entorno adecuado, la universidad puede impulsar la creación de empresas que generen un impacto positivo en la economía y la sociedad.

De hecho, hace años topé en el Tecnológico de Monterrey (México) con el concepto de “Emprendimiento Consciente”, que entronca perfectamente con lo que estamos hablando y que, como profesor de la asignatura “Creación de Empresas” intento transmitir cada año al estudiantado: Empezar de manera consciente es un estilo de vida que debemos estar dispuestos a asumir. La clave es la transformación: nuestras acciones deben tener PROPÓSITO, impacto positivo en el entorno. Nuestras decisiones deben contribuir a construir un mundo mejor.

La sostenibilidad y el emprendimiento consciente están estrechamente relacionados, ya que este último busca crear soluciones sostenibles para abordar los desafíos sociales y ambientales

actuales. Se enfoca en crear negocios que sean éticos, responsables y que tengan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. El emprendimiento consciente (emprendimiento social, emprendimiento sostenible o emprendimiento de impacto) es una forma de hacer negocios que busca no solo generar ganancias económicas, sino también tener un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Se centra en solucionar problemas en lugar de generar ganancias únicamente y colaborar con las comunidades en que desarrolla su actividad. Los emprendedores sociales trabajan en colaboración con otras personas y organizaciones para desarrollar soluciones que sean relevantes y efectivas para la comunidad a la que sirven.

Además, las entidades no pueden olvidar el entorno geográfico donde realizan sus actividades. No es lo mismo llevar a cabo actividades en países desarrollados que en los que no lo están, por cuanto las necesidades sociales y características culturales de unos y otros difieren notablemente. La actividad en países en vías de desarrollo tendrá que dirigirse a paliar sus deficiencias primarias: alimentación, sanidad, educación, formación, infraestructuras y telecomunicaciones, etc. La actividad en países desarrollados debe tomar

en cuenta la gobernanza, la transparencia, el crecimiento ordenado o la sostenibilidad; en suma, la ética corporativa en la forma de afrontar y gestionar sus actividades serán banderas de las entidades consideradas socialmente responsables.

Pero en esta filosofía de impacto, nadie debe quedar al margen. ¿Qué podemos hacer como personas para apoyar el emprendimiento consciente y la sostenibilidad? Por ejemplo, comprar productos sostenibles (al comprar productos sostenibles, como alimentos orgánicos, ropa hecha con materiales reciclados, productos de limpieza naturales, entre otros, apoyamos a las empresas que trabajan para reducir su impacto ambiental y social); promover el reciclaje (separar los residuos en diferentes contenedores para reciclaje en el hogar y en el trabajo y apoyar la economía circular), reducir el consumo de energía (apagar las luces y desconectar los aparatos electrónicos cuando no se utilizan, así como elegir electrodomésticos eficientes y amigables con el medio ambiente); apoyar a empresas locales (las empresas locales suelen tener un menor impacto ambiental y social que las empresas grandes); participar en actividades de voluntariado (colaborar con organizaciones ambientales y sociales en limpieza de playas, reco-

lección de residuos, plantación de árboles, entre otras); compartir conocimientos (proporcionar información y educar a otros sobre la sostenibilidad y el emprendimiento consciente, a través de redes sociales, blogs, charlas, talleres y otros medios), etc. El comportamiento de los consumidores es un gran catalizador de las actuaciones de las empresas y sus prácticas comerciales. ¿Lo que compramos no puede, no debe estar alineado con nuestros valores morales?

Como universitarios, como investigadores también podemos trabajar en emprendimiento consciente. De hecho, yo diría que el futuro del campo de investigación en emprendimiento consciente es brillante, pero sólo si seguimos siendo emprendedores en nuestra investigación, algo seguramente más fácil de decir que de hacer. Esto no significa que la investigación incremental no sea importante, pero si comienza a dominar y a desplazar a la investigación más transformacional, corremos el serio riesgo de que el campo se estanque y pierda lo que tiene de “especial”. Las oportunidades de investigación son inciertas, pero creo que las futuras contribuciones de los estudios sobre emprendimiento vendrán de analizar el proceso emprendedor como uno que genera y refina oportu-

tunidades potenciales, a través de la construcción y establecimiento del diálogo y transformación de las comunidades de investigación; como uno constituido por un patrón de actividades que es dinámico, recursivo e inmerso en la práctica empresarial; como uno en el que la cabeza se acopla con el corazón y el corazón se acopla a la cabeza, y cómo no, con motivaciones que van más allá de las cuestiones financieras. Incluso más allá del JCR. Este enfoque podrá mejorar nuestra comprensión de cómo la acción emprendedora puede hacer frente a algunos de los grandes retos de nuestros tiempos. Los investigadores del emprendimiento consciente están bien posicionados para explorar cómo el sufrimiento puede ser aliviado por individuos que sobrepasan de las rutinas ya establecidas.

Más allá de, o junto con la exploración de las capacidades de los individuos para actuar de manera emprendedora para aliviar el sufrimiento de otros, la investigación futura haría una importante contribución al campo si extendiese la noción de motivación pro-social a la forma de hacer negocios de los emprendedores. Sin olvidar el intraemprendimiento. Contribuciones substanciales a estas corrientes de investigación podrían venir

de la investigación que se construye sobre organizaciones compasivas (*compassion organizing*) y la literatura en motivación pro-social a través de la exploración del papel singular de las acciones emprendedoras y sus actividades subyacentes. La habilidad para el emprendimiento puede y debe ser enseñada y debería fundamentarse en motivaciones diferentes a la necesidad, el bienestar económico o la generación de empleo y riqueza.

Y todo esto se conjuga en la universidad: docencia, investigación, transferencia, intercambio de conocimientos e impacto; en cada una de sus actividades, en su relación con el entorno y en sus acciones de cooperación al desarrollo. La labor que se viene haciendo en Togo, en colaboración con la Fundación Baobab son un magnífico ejemplo de ayuda a personas desfavorecidas para formarse como universitarios y como futuros líderes africanos. En curso pasado se puso en marcha también un programa de emprendimiento consciente en el que han colaborado activamente grupos de estudiantes de la asignatura de Creación de empresas.

El emprendimiento consciente merece la pena. Las bases para una universidad con alma,

para una universidad de impacto, están por tanto establecidas. Integrar el impacto positivo y los valores en el quehacer diario y en las estrategias de las entidades es ya una obligación, incluso una necesidad de subsistencia.

La gestión del impacto

Evidentemente, todo esto abre nuevos retos, como las condiciones para calificar a una empresa de “social” o los parámetros con los que medir el impacto; las dichas métricas, que tanto nos gustan a los contables. Para que todo esto sea viable hay que establecer metas claras y medibles. La estrategia y el control se antojan imprescindibles para alcanzar el objetivo. Además, hay que informar de todo ello. Más allá de la tradicional rendición de cuentas financieras, los informes no financieros o de sostenibilidad son ya una realidad obligatoria en Europa; ahora para las grandes empresas, pero de forma inmediata se irán generalizando al resto.

Realmente, hasta ahora hemos hablado de la utopía. Algo que, en principio, parece deseable. ¿O no es deseable un mundo mejor en el que todos

colaboremos en hacernos más prósperos a la vez que hacemos el bien a los demás y cuidamos del planeta? Lo que pasa es que, dicho así, suena a eso, a un buen deseo y poco más. La utopía es algo irrealizable. Pero frente a eso, como dijimos al empezar, está la gestión o la adecuación de recursos para la materialización de un proyecto. Por lo tanto, lo primero son los recursos a ordenar. Pero de eso me ocuparé luego con más detenimiento.

Demos ahora por sentado que tenemos la voluntad y los medios para construir una universidad de impacto. ¿Es con ello suficiente? Creo que está claro que no. ¿Qué tal si empezamos por medir? Medir el impacto no solo es posible sino esencial. Además, pensemos que ese impacto siempre ha existido. Cualquier empresa influye en su entorno económico y social. Lo que estoy diciendo es que tenemos que empeñarnos en medirlo y, después, evaluar, tomar medidas e informar. Es el ABC de la gestión: que los dirigentes fijen claramente sus objetivos medibles de impacto, además de los financieros, e informen con transparencia del rendimiento basado en el desempeño de dichos objetivos. Como ciudadanos, además de aplicar-nos el parche, exijamos concreción en esos objeti-

vos y una rendición de cuentas adecuada. Esto significa disponer de información de lo conseguido y, en su caso, de las causas de lo no logrado y de las medidas alternativas o complementarias dispuestas para corregir ese hecho. Y en esto se concreta el control.

Todo esto tiene varias implicaciones que no deberían pasar inadvertidas, tales como que los recursos se dirijan prioritariamente hacia las entidades que mejor optimicen su impacto, las más eficientes; lo que lleva a la adopción de los llamados “pagos por resultados” y, por tanto, el control de dichos resultados, no de las actividades o procesos. En consecuencia, sería necesario establecer estándares comunes que permitan la comparación, con la implementación de sistemas de información transparentes que eviten el *impact washing* (palabro que indica el hecho de que las empresas afirman falsamente estar creando impacto positivo cuando, en el mejor de los casos, les importa muy poco). Y ya está resumida toda la gestión en una frase...

Tampoco es mi intención, en una lección inaugural que ha de ser imperativamente breve, desarrollar un curso de gestión y menos de gestión

universitaria, más cuando esta universidad cuenta con una facultad *ad hoc* que, hoy en día, se mide (observen la palabra que acabo de utilizar) con las mejores de España y del mundo. ¿Y por qué puedo afirmar orgullosamente esto? Porque casi sin darnos cuenta se han ido desarrollando estándares mundiales (los dichos rankings) que, aunque por supuesto no nos gustan a ninguno, usamos continuamente, especialmente cuando nos favorecen. ¿O en qué se basan las acreditaciones y sexenios? ¿Que son los “contratos programas” sino pagos por resultados? Poco a poco hemos entrado en la rueda y no nos hemos dado cuenta... O estoy equivocado, claro.

Otra cosa es que todo el sistema de calidad universitaria implantado en los años ochenta del siglo pasado en Europa, cuando estaban en pleno apogeo los ISO (o la calidad centrada en los procesos), dé la espalda a los resultados, quizás porque entonces la evaluación pudiera no ser tan satisfactoria. Es como una fábrica de coches centrada en la cadena de producción (hacer más y mejores coches) y no en las ventas. ¿A qué conduciría? Pues a enormes almacenes de magníficos coches no demandados por el mercado, mientras que los que de

verdad se desean nunca terminan de llegar... ¿Les suena esto a lo de la “generación mejor preparada”? La iniciativa *Universidades Europeas*, promovida por la Unión Europea, ha puesto de relieve que para fomentar alianzas institucionales transformadoras las universidades de ciertos países europeos, entre ellas las españolas, encuentran obstáculos legislativos, burocráticos, organizativos y financieros que (ya) no existen en otros países. Estoy orgulloso de haber sido fundador de ochos sociedades mercantiles, dos fundaciones, tres asociaciones y ayudado a buen número de colegas a poner en marcha otras tantas. Y ello, con una legislación que limita a los funcionarios la tenencia de participaciones sociales por encima del diez por ciento... ¡Animando al emprendimiento consciente, vamos!

Si fuéramos concretando y avanzando en estos cambios, el control se parecería muy poco al que tenemos. Desde un sistema parcial, centrado en el gasto, sin apenas vigilancia de la generación de ingresos; en la concepción jurídico-garantista de la gestión y en la consideración casi como “un sospechoso” del administrado y de los proveedores; donde las nuevas tecnologías se ponen al

servicio del trabajo burocrático; a una concepción integral de ayuda a la consecución del impacto hay un abismo, sobre todo de mentalidad.

Tampoco quiero extenderme en mi campo, en el de la divulgación de información financiera, pero también no financiera. A escala internacional, la Contabilidad se desarrolla más allá de los estados financieros convencionales: divulgación obligatoria y voluntaria de información financiera y no financiera, cualitativa y cuantitativa, sobre la situación y los resultados financieros, su estrategia y modelo de negocio, sus riesgos, incertidumbres y perspectivas de futuro, y su responsabilidad social y medioambiental. Y junto con los tipos de información, nuevos o actualizados, también se han ampliado los canales de comunicación financiera corporativa, con plataformas en línea y medios sociales que permiten flujos de información más oportunos a las partes interesadas (Ang, Hsu, Tang, & Wu, 2021).

En este contexto, Europa quiere ser pionera. Primero fue la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre la divulgación de información no financiera e información sobre

diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos. La Comunicación de la Comisión 2017/C 215/01, dio las directrices sobre la presentación de informes no financieros (Metodología para la presentación de información no financiera). Después, el Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2019/2088 (la llamada Taxonomía Verde Europea, en pleno desarrollo), cuyo objetivo es establecer criterios comunes y objetivos que permitan determinar cuándo una actividad económica es “ambientalmente sostenible”. El 5 de enero de 2023, entró en vigor la Directiva de información corporativa sobre sostenibilidad (CSRD), adoptada por el Consejo Europeo el 28 de noviembre de 2022... ¿También suena a utopía?

La Administración Pública todavía no está ahí, pero llegará y también a las universidades públicas. Aunque la divulgación de información económica es obligatoria, la divulgación de informes que contengan información social y medioambiental es habitualmente voluntaria (Sánchez, 2017).

Realmente, los informes de sostenibilidad aún están en una etapa inicial en las universidades (Alonso-Almeida, et al 2015).

Recursos para el impacto

En este proceso, el papel de las personas e instituciones que aportan los fondos financieros, los inversores o autoridades públicas, ha de ser crucial ya que sin recursos poco se puede hacer. No obstante, algo parece que está cambiando también en esta área. La perspectiva es que esta década será trascendental en materia de transición ecológica y cambio climático. Para ello, una vez más, necesitamos la colaboración de todos. Y el papel de la financiación, de los recursos financieros y, por tanto, de las administraciones, entidades financieras e inversores no puede ser en absoluto desdeñable. A Dios rogando y con el mazo dando.

En 2006, las Naciones Unidas establecieron los Principios de Inversión Responsable (PRIs) y actualmente más de dos mil empresas procedentes de más de setenta países, con activos por encima de los noventa billones de dólares, han asu-

mido el compromiso de incluir el bienestar social y medioambiental entre sus criterios de inversión. Las inversiones de impacto van ganando terreno en el convencimiento de que ganar dinero no es incompatible con el bienestar social o el cuidado medioambiental.

La Comisión Europea define las finanzas sostenibles como aquellas que tienen “*en cuenta las cuestiones ambientales y sociales en las decisiones de inversión*”. Precisamente en unos días, celebraremos en esta universidad la segunda edición del Congreso Internacional en Finanzas Sostenibles, cuyo Comité Organizador tengo el orgullo de codirigir junto a la profesora López Pérez. Visión a largo plazo e inclusión de factores ASG (medioambiente, social y gobernanza) son las claves.

Sin que tenga que suponer una menor rentabilidad, cada uno de nosotros debería tener en cuenta a la hora de elegir nuestras inversiones, de operar con nuestro banco, el hecho de cómo se está gestionando nuestro dinero o cómo se gestionan las instituciones financieras que lo hacen por nosotros. Los “proyectos verdes” están relacionados

con factores tales como energías renovables y eficiencia energética, gestión sostenible de los recursos naturales, prevención y control de la contaminación, gestión del agua, biodiversidad, transporte limpio, cambio climático, economía circular o edificios ecológicos. Los volúmenes totales de bonos verdes, sociales, de sostenibilidad, vinculados a la sostenibilidad (SLB) y de transición (VSS+) alcanzaron los 152.300 millones de dólares en el tercer trimestre de 2022³.

En España, el primer bono verde se emitió en 2014 por Iberdrola. En 2017, en el sector público español, Adif Alta Velocidad financió cinco líneas de AVE con este tipo de producto financiero. Fondos de pensiones, gestoras de activos, compañías de seguros, en definitiva, grandes inversores, están empezando a seguir este camino en todo el mundo. Incluso Francia ha ido un poco más allá al obligar a las empresas a ofrecer a sus empleados planes de ahorro 90/10, lo que significa que asignan el 10% de sus activos a empresas con la etiqueta “social” y el resto se invierte en empresas cotizadas que cumplan con los principios de inversión responsable y sostenible. Hablamos ya de más de diez mil millones de euros de más de un millón de trabajadores.

³<https://www.climatebonds.net/2022/11/el-mercado-de-bonos-verdes-alcanza-un-hito-de-us2-billones-al-final-del-tercer-trimestre-de#:~:text=Los%20vol%20C3%BAmenes%20totales%20de%20bonos,el%20trimestre%20de%202021>, consultado el 8-07-2023.

Pero, ¿cuál es la situación financiera de las universidades españolas? Me voy a permitir extraer algunas conclusiones del informe que elabora anualmente la CRUE, *“La Universidad española en cifras”*, cuya última edición recoge datos extraídos de los presupuestos liquidados de 2019, más de una década después de la dichosa crisis económica de 2008: *“Las universidades públicas españolas han sufrido una persistente y contundente reducción de sus presupuestos... A diferencia de lo que ocurre en otros países de nuestro entorno competitivo y de similar nivel de desarrollo, las universidades públicas no habían logrado recuperar en 2019 las cifras nominales de financiación alcanzadas con anterioridad a la aparición de la crisis de 2008... Según datos de la OCDE, de los 12 países analizados, España (1,07 % del PIB) ocupaba el penúltimo puesto en gasto universitario, frente al 1,31% de la OCDE y el 1,19% de la UE-23, también en ambos casos sobre PIB”*. Esto supone un déficit de financiación que podemos situar entre 1.500 y 4.000 millones de euros. Casi nada.

“Por su parte, el gasto público en I+D+i registró una tendencia creciente de aproximación

a los estándares europeos y de la OCDE entre 1995 y 2009, para desplomarse a continuación un 24% hasta 2019. España destinaba a la I+D en 2019 un 60% de los recursos medios de la UE a 27 y un 50% de los recursos medios de la OCDE, lo que demuestra que la I+D no forma parte, por el momento, de la estrategia del país para su posicionamiento en la economía globalizada del conocimiento. España ocupa el último lugar de entre los países analizados (los mejores sistemas universitarios del mundo) y lo que resulta más alarmante, su posición se aleja, paulatina, pero firmemente, del comportamiento del resto de economías con la que está obligada a competir”.

Sin embargo, “la financiación con origen en las familias de los estudiantes matriculados en los centros universitarios públicos ha ampliado su participación relativa desde el 9,3% al 13,7%, al aumentar en 44,9% las cantidades correspondientes a los precios por servicios docentes de los años 2008 y 2019”.

Tampoco deberíamos olvidar lo que el estudio realizado a petición del Ministerio de Universidades, con datos de 2021, revela: el impacto

económico de las universidades públicas españolas en la economía se cifra en el 2,2% del Producto Interior Bruto (PIB), multiplicando por cinco cada euro invertido en ellas⁴.

Sólo una última odiosa comparación. Harvard, Yale o Stanford cuentan con sus propias gestoras de inversión; solo las 25 mayores instituciones privadas de EEUU suman cerca de 400.000 millones de dólares bajo gestión. Si sólo Harvard, Yale y Stanford decidieran unir sus fondos de inversión y salir de compras por el Ibex 35, podrían comprar todo (incluido Inditex) y aún les sobraría para la mitad del mercado continuo español. Harvard tiene su propia gestora de fondos, otras externalizan sus inversiones, Yale utiliza su propio modelo matemático para realizar sus inversiones, Stanford obtuvo una rentabilidad record del 40% en 2021 (Saiz, 2023). ¿Ciencia ficción? Solo con la rentabilidad de estos fondos se cubre buena parte de sus abultados presupuestos.

Pero ya dije al principio que estas comparaciones son absurdas, porque hablamos de realidades distintas. Pero quizás sea pertinente una reflexión: ¿Qué parte de nuestro presupuesto se

⁴<https://www.universidades.gob.es/las-universidades-publicas-espanolas-multiplican-por-5-cada-euro-invertido-en-ellas/#:~:text=Un%20estudio%20realizado%20a%20petici%C3%B3n,en%20equivalentes%20a%20tiempo%20completo.,> consultado el 18 de julio de 2023.

cubre con recursos autogenerados? ¿Se puede verdaderamente ser libre y autónomo sin independencia financiera? A mis hijas siempre les dije que no.

Conclusión

Esta universidad ha sido pionera en muchas cosas. Voy a hablar de “mi libro”, recordando la época en que el rector Lorenzo Morillas me integró en su equipo como vicerrector de asuntos económicos. Mi primera experiencia al entrar a mi flamante despacho fue encontrarme con unos dos metros lineales de cartapacios de cuero, anudados con cintas que fueron de color rojo, llenos de documentos. Pregunté qué era aquello y me informaron que eran las órdenes de pago para firmar por delegación del rector; que iban rotando de vicerrector en vicerrector, que no me preocupara, que las fuera firmando cuando pudiera, aunque sí me diera prisa en lo primero, que era la nómina. Mil quinientos millones de pesetas (la extra de julio).

El segundo cheque, novecientos millones de Seguridad Social. Llamé a mi casa espantado. Pregunté (no en mi casa) si todo aquello no podría

reducirse a un papel: por supuesto, me dijeron que no. La Ley establece que tiene que ser así. ¿Qué Ley?, pregunté yo inocentemente. Todavía estoy esperando la respuesta. Cinco años después, cinco (¿quién dijo agilidad administrativa?), se firmaba un solo papel. Registramos todo nuestro patrimonio inmobiliario, algo todavía sin hacer por aquel entonces, e incluso pusimos en marcha la contabilidad patrimonial (por cierto, la analítica sigue esperando). Arrancamos con las primeras sociedades mercantiles universitarias en España, negociando con notario y registrador sobre cómo trasladar a nuestro ámbito la normativa mercantil. Se aplicaron por primera vez (creo que única) innovadores sistemas de financiación, consiguiéndose un edificio “cedido” por la entidad con la que firmamos un buen acuerdo financiero, o la concesión a treinta años de una residencia universitaria, que además permitió ampliar y reestructurar el sistema de comedores universitarios sin coste para la universidad. Por cierto, esta concesión estará a punto de revertir y, por tanto, aumentar nuestro patrimonio inmobiliario. En ANECA, y en plena pandemia, eliminamos las solicitudes en papel (y los correspondientes almacenes y desplazamientos) en tiem-

po record... Innovación en la gestión. A este tipo de gestión es a la que me refiero. La que me gusta. La que permite alcanzar objetivos. La de impacto.

La economía de impacto y la universidad están intrínsecamente vinculadas en la búsqueda de un desarrollo económico sostenible y equitativo. La universidad tiene un papel fundamental en la formación de profesionales, en la promoción de la investigación y la innovación orientadas al impacto social y ambiental, en el fomento del emprendimiento consciente y en la generación de un cambio positivo en la comunidad local. Es hora de que las universidades abracen esta responsabilidad y se conviertan en agentes de cambio para construir una economía más justa y sostenible.

Poco a poco un lema se va imponiendo: es posible hacerlo bien al mismo tiempo que hacemos el bien. No es cierto aquello de que o damos dinero o ganamos dinero. No es una disyuntiva, no debe serlo. El impacto no perjudica la rentabilidad, sino que, por el contrario, la impulsa. ¿Quién ha dicho que hay que elegir entre rentabilidad financiera o rentabilidad social? ¿La caña o el pescado?

Señor rector. Muchas gracias por esta oportunidad. Le deseo a usted y a su equipo la mejor de las suertes en los años de gestión que tienen por delante. Cada uno de nosotros, estoy seguro, ayudaremos en lo que podamos a hacer nuestro mundo un poquito mejor cada día. A hacer una Universidad de Granada con alma, con impacto.

¡Gracias por su atención!

REFERENCIAS USADAS

- Alonso-Almeida, M., Marimon, F., Casani, F., & Rodríguez-Pomeda, J. (2015). Diffusion of sustainability reporting in universities: current situation and future perspectives. *Journal of Cleaner Production*, 106, 144-154.
- Ang, J. S., Hsu, C., Tang, D., & Wu, C., (2021). The role of social media in corporate governance. *The Accounting Review*, 96(2), 1–32. <https://doi.org/10.2308/TAR-2018-0144>
- Aznar M.P., Martínez-Agut, M.P., Palacios, B., Piñero A. y Ull, M.A. (2011). Introducing sustainability into university curricula: an indicator and baseline survey of the views of university teachers at the University of Valencia. *Environmental Education Research*, 17 (2), 145–166.
- Comisión Europea. Comunicación de la Comisión. Directrices sobre la presentación de informes no financieros (Metodología para la presentación de información no financiera) (2017/C 215/01).

Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE) (2011). *La universidad ante los retos de la sociedad.*, consultado el 17 de julio de 2023.

Declaración de Londres (2007). *Hacia el Espacio Europeo de Educación Superior: respondiendo a los retos de un mundo globalizado.* Comunicado de la Conferencia de Ministros Europeos responsables de Educación Superior. Londres, 18 de mayo.

Declaración de Roma (2020). Comunicado de la Conferencia de Ministros europeos responsables de educación superior. Roma, 18 de noviembre.

DIRECTIVA 2014/95/UE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 22 de octubre de 2014 por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos.

European Education and Culture Executive Agency (EURYDICE) (2020). *The European higher edu-*

cation area in 2020: Bologna process implementation report, Publications Office. Disponible en: <https://data.europa.eu/doi/10.2797/851121>

EUROSTAT (2022). *Tertiary education statistics*. Disponible en: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary_education_statistics#Participation_in_tertiary_education_by_sex, consultado el 8 de julio de 2023.

Finnveden, G., Friman, E., Mogren, A., Palmer, H., Sund, P., Carstedt, G., & Svård, L. (2020). Evaluation of integration of sustainable development in higher education in Sweden. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(2), 685-698.

Foro de Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía (2009): *Memoria de la Responsabilidad Social del Sistema Universitario Andaluz*. ISSN: 978-84-692-3494-5. Disponible en: <https://consejosandalucia.org/wp-content/uploads/2018/07/05-Responsabilidad-Social-Universitaria.pdf>, consultado el 8-07-2023.

Friedman, M. (1962): *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press; Anniversary edition 2002.

Gómez Montoro, A.J. (2016): “Universidades con alma”. <https://www.universidadsi.es/lo-mas-leido-unisi-universidades-alma/>, consultado el 8-07-2023.

González Gaudiano, E. J., Meira-Carrea, P. Á., & Martínez-Fernández, C. N. (2015). Sustentabilidad y Universidad: retos, ritos y posibles rutas. *Revista de la educación superior*, 44(175), 69-93.

Heleta, S., & Bagus, T. (2021). Sustainable development goals and higher education: leaving many behind. *Higher Education*, 81, 163–177.

Lewis, H. R. (2007): *Excellence Without a Soul, How a great university forgot education*. Public Affairs, Nueva York.

Ley 17/2022, de 5 de septiembre, por la que se modifica la Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria (LRU). BOE nº 209 de 1 de septiembre.

Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (LOU). BOE nº89, de 13 de abril.

Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (LOSU). BOE nº 70, de 23 de marzo.

López Pérez, M.V.; García Santana, A. y Rodríguez Ariza, L. (2007). Sustainable Development and Corporate Efficiency: A Study Based on the Dow Jones Sustainability Index. *Journal of Business Ethics*, 75 (1), 285-300. DOI 10.1007/s10551-006-9253-8.

Lozano, R. (2011). The state of sustainability reporting in universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12(1), 67-78.

Luce, E.: “La debacle moral de la Ivy League”. *Financial Times*, 6 julio 2023.

Maquiavelo, N. (2010). *El Príncipe*, Alianza Editorial.

Maquiavelo, N. (2010): *El Príncipe*, Alianza Editorial.

Ministerio de Ciencia e Innovación (2009). *Estrategia Universidad 2015*. Universidades para el progreso, el bienestar y la competitividad, 6. Madrid: Ministerio de Ciencia e Innovación.

Ministerio de Universidades (2023). Estudio del impacto económico del sistema de universidades públicas española (SUPE). <https://www.universidades.gob.es/las-universidades-publicas-espanolas-multiplican-por-5-cada-euro-invertido-en-ellas/#:~:text=Un%20estudio%20realizado%20a%20petici%C3%B3n,en%20equivalentes%20a%20tiempo%20completo.,> consultado el 18 de julio de 2023.

Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2019/2088.

Saiz, S. (2023). Así invierten las grandes universidades de EEUU. *Mercados*, 8 de julio.

Sánchez Galera, M. D. (2017). El paradigma de la sostenibilidad: Gobernanza global y el modelo europeo de “desarrollo sostenible”. *Relaciones Internacionales*, 34, 9-29.

Steiner, G. (2004). *Lecciones de los Maestros*, Siruela, 2ª ed. Madrid.

Universidad de Granada (2022a). Plan Estratégico UGR 2031. Vicerrectorado de Políticas Institucional y Planificación Disponible en: <https://canal.ugr.es/UGR2031/>, consultado el 8-07-2023

Universidad de Granada (2022b). Código Ético de la Universidad de Granada. Disponible en: https://institucional.ugr.es/sites/vic/institucional/public/ficheros/Comisi%C3%B3n%20%C3%89tica/20220225/CODIGO%20ETICO%20UGR_defi.pdf, consultado el 8-07-2023

Usher, A. (2015). “Equity and the social dimension: An overview”. incluido en CURAJ A., MATEI

L., PRICOPIE R., SALMI J., SCOTT P. (eds)
*The European Higher Education Area: Between
critical reflections and future policies*. Cham:
Springer, pp. 433-447.

Waas, T., Verbruggen, A., & Wright, T. (2010). Uni-
versity research for sustainable development:
definition and characteristics explored. *Journal
of Cleaner Production*, 18(7), 629-636.

