



## La financiación universitaria alternativa

### Descripción

Cuando hablamos de financiación privada en la universidad pública nos encontramos normalmente ante un debate muy polarizado, quizás más que en otros de los muchos debates que tenemos abiertos en la comunidad universitaria. Son muchos colegas los defensores de “luchar contra la intromisión del ámbito privado en la toma de decisiones en la universidad pública”, pero también son cada vez más los que matizan esta idea. Y es que, como en todos los debates, existen argumentos a favor y en contra de la financiación privada en las instituciones universitarias de carácter público. Este artículo se enmarca en el debate general de la financiación de las universidades públicas españolas, ya que la suficiencia financiera de las mismas se ha convertido en una condición necesaria, pero no suficiente, para su supervivencia en el contexto del **Espacio Europeo de Educación Superior** y del **Espacio Internacional de la Educación Terciaria**. Aunque este es el objetivo fundamental del artículo, este hecho no es óbice para que se traten en esta introducción otros aspectos muy relacionados con la financiación como son la tipología y/o forma organizativa de las universidades y el posicionamiento de las universidades en el panorama de los **rankings universitarios globales** (en adelante, RUG).

Empezando por este último punto, si nos comparamos con los países de la Unión Europea con sistemas universitarios muy grandes (en número de universidades, estudiantes, docentes e investigadores y, por supuesto, de presupuestos), comprobamos desde el Brexit la **hegemonía del sistema universitario alemán** cercanos al vigésimo aniversario del ranking de Shangai (con 51 universidades en ARWU 2021) tanto en número de buques insignia o Universidades en el top-100 (4), universidades de élite o en el top-200 (10) y universidades altamente investigadoras en el top-500 (29).

Seguidamente, se sitúa el sistema universitario francés, como no podía ser de otra manera, que cuenta en la actualidad con 30 universidades en total en ARWU 2021, logrando posicionarse en el Top-100 cuatro buques insignia en el entorno de París (*Paris-Saclay University, Sorbonne University, PSL University, University of Paris*), dos de ellos vienen de las Iniciativas de Excelencia, cuatro universidades de élite (*Aix Marseille University, Université Grenoble Alpes, University of Strasbourg (fusión), University of Montpellier (fusión)*) y 17 universidades altamente investigadoras en el To-500 que también proceden algunas de fusiones o reunificaciones.

Por último, entre los grandes sistemas universitarios de la Unión Europea aparece el italiano que cuenta en ARWU 2021 con parecido número total de universidades a nuestro país, 46 instituciones, pero que, en porcentaje sobre el total de universidades italianas, será mucho menor que el porcentaje

de universidades españolas en el ARWU sobre el total de nuestras instituciones universitarias. Lo que sí es similar entre ambos sistemas universitarios es que no tienen ningún buque insignia en el Top-100 (se acerca la Universidad de Roma *La Sapienza*). Sin embargo, logra posicionar cuatro universidades cerca del Top-200 (entre ellas el Politécnico di Milano) y otras 20 universidades altamente investigadoras.

Ante estos diferentes posicionamientos de los grandes sistemas universitarios de la Unión Europea descritos anteriormente en los RUG, el Sistema Universitario Español (SUE), el quinto más grande en el continente europeo si lo medimos en términos de estudiantes, refleja una posición más modesta, aunque con menor dispersión en cuanto a calidad media investigadora de las 40 universidades que aparecen en ARWU 2021. Lo que si se repite es que no tenemos buques insignia como Alemania y Francia, ni universidades de élite en el Top-200 como en Italia, aunque la Universitat de Barcelona está siempre la primera en el ARWU (y según qué ediciones se acerca a ese Top-200) y seguimos contando con una docena de universidades altamente investigadoras, lo que he denominado el “techo” del SUE en el Top-500 del ARWU, porque solo algunos años hemos pasado a posicionar 13 universidades españolas con alguna entrada estelar de la Universidad de Zaragoza, la Universidad de Vigo, etc.

El otro punto por tratar en esta introducción es la tipología de las Instituciones de Educación Superior y sus formas organizativas. En el Informe del Institut d’Economia (IEB Report 2/2021 sobre la Reforma de las Universidades), Mas-Colell reflexionaba excelentemente acerca del **ecosistema universitario del futuro**, y señalaba dos fenómenos que afectarán profundamente a lo que entendemos hoy por Universidad y que llevarán a cambios estructurales que, sin duda, afectarán también a la **financiación**. Si no los tenemos en cuenta desde el momento presente, será muy tarde para adaptarse a los cambios que originaran y a la profunda transformación que sí se está llevando a cabo en algunos sistemas universitarios de nuestro entorno y en otros sistemas de las partes más lejanas al continente europeo.

El primer fenómeno que apuntaba **“es el ritmo de cambio del conocimiento y de la tecnología, que hace imperativa la formación a lo largo de la vida**. El otro es la **reducción esencialmente a cero del coste de comunicar a distancia de un modo muy efectivo**”. Además, siguiendo la argumentación de Mas-Colell (2021), “una consecuencia de los dos fenómenos será una **gran diversificación de la tipología de universidades**”. En concreto, se describen tres modelos: (i) el modelo puro de universidad virtual; (ii) el modelo puro de universidad de investigación; y (iii) el modelo puro del *College of Liberal Arts*. Mas-Colell analiza minuciosamente como afectan estos modelos a la diversificación de las formas organizativas, y concluye que “las universidades del futuro serán combinaciones de los tres tipos puros descritos”.

La Universidad debería estar mutando para dar paso a nuevas formas de financiación alternativa y posicionarse adoptando modelos de negocio modernos, originales y audaces

En mi opinión, estos dos fenómenos, que el autor califica como choques exógenos, van a afectar indirectamente a la financiación privada de las universidades, pero directamente a través de los ingresos que proceden del estudiantado y, en particular, de los estudiantes *Life Long Learning*. En consecuencia, por un lado, pueden verse incrementados los ingresos procedentes de estos estudiantes, (si se cumplen los augurios de un incremento en la demanda de formación a lo largo de la vida), al tiempo que se pueden llegar a ver afectados los precios de matrícula como consecuencia del

supuesto abaratamiento del coste de la docencia (en el caso de que las universidades tradicionales puedan ofrecer más productos virtuales). No obstante, aunque quedan abiertos otros retos de la docencia universitaria ante la Agenda 2030 como el aseguramiento de la calidad de los nuevos programas o las nuevas metodologías impulsadas desde Europa como las microcredenciales, ante el aumento de la oferta de enseñanza online y la reputación de las instituciones universitarias originariamente con vocación presencial, como vuelve a señalar el autor, “la marca es fundamental en la función credencializadora de la educación”.

Por tanto, centrado en el segundo modelo planteado por Mas-Colell (ii), modelo puro de universidad de investigación y teniendo en cuenta a las universidades públicas españolas (su tipología, su evolución histórica y su idiosincrasia), el objetivo de este artículo es reflexionar en voz alta para ver cómo pueden estas universidades atraer financiación alternativa ante las debilidades y amenazas en el escenario post-pandemia, pero aprovechando sus fortalezas y oportunidades.

### **Diversificación de la financiación: a la búsqueda de la financiación alternativa**

En este apartado nos vamos a concentrar en explicar qué entendemos con el término financiación “alternativa” aplicado a la universidad. El Diccionario de la Real Academia Española define el adjetivo “alternativo” en su tercera acepción como “en actividades de cualquier género, especialmente culturales, que difiere de modelos oficiales comúnmente aceptados”. De hecho, los dos ejemplos que cita la RAE -cine alternativo y medicina alternativa- están relacionados con la cultura y la ciencia, respectivamente. Consecuentemente, cuando lo adaptamos al entorno de la universidad se referirá a la financiación que no es comúnmente la habitual.

Acometer una verdadera búsqueda de la financiación alternativa en la universidad del siglo XXI es una tarea inaplazable

En un primer lugar, como en otros muchos casos en economía, estamos definiendo el concepto de financiación alternativa de forma negativa, es decir, aquellos recursos que provienen de fuentes distintas a las tradicionales. Por tanto, tenemos que clarificar qué entendemos por financiación tradicional. Por una parte, incluiría claramente la financiación de las universidades públicas españolas a través de las subvenciones nominativas que reciben de sus respectivos gobiernos autonómicos. Asimismo, las instituciones públicas universitarias disponen de cierta capacidad, mayor o menor según las Comunidades Autónomas, para obtener recursos a través de las contribuciones de las personas que acceden a sus servicios docentes. Se trata de las dos fuentes principales de financiación tradicional cuyos recursos obtenidos no están condicionados y se pueden utilizar en lo que la institución pública determine en cada momento al igual que los recursos obtenidos por alquileres, venta de servicios de publicaciones, etc., matiz que es muy importante. Porque, como bien se sabe, la financiación que procede de los proyectos de financiación y la que se origina como contratos de financiación con empresas, están condicionadas (tienen un fin último) y son competitivas. Es una financiación tradicional que se obtiene por calidad de la investigación y objetivos vinculados a la evaluación externa (por pares, etc.) con mayor competencia en los últimos años. Lo mismo ocurre con la financiación que procede de las enseñanzas no oficiales, la llamada formación continua -muy importante en algunas universidades públicas- con el postgrado relativo a los másteres propios y los cursos de experto, que es una financiación privada que se obtiene por calidad de los programas de *Lifelong Learning* que se ofrecen y que se debe emplear en los mismos. Por último, entraría dentro de la financiación tradicional la que corresponde a los planes de inversiones para mantener las

---

infraestructuras y equipamientos universitarios que permiten afrontar la mejora de los edificios, instalaciones y laboratorios o a los planes específicos orientados a un fin, como puede ser la respuesta urgente a los retos derivados del relevo generacional de las actuales plantillas en las universidades públicas españolas o los futuros planes de pensiones colectivos.

Por tanto, sin entrar en la disquisición conceptual de lo que es financiación tradicional versus financiación alternativa, tenemos que ser realistas ya que, según este criterio, la financiación alternativa de contadas universidades públicas presenciales podría llegar a suponer actualmente un 1-2% de sus presupuestos, por lo exiguo y “ambiguo” a la hora de clasificar los recursos “alternativos”. Y todavía es más aventurado estimar que en un futuro relativamente cercano puede llegar a doblarse y suponer un 2-4%, como ocurre en este momento en algunas universidades europeas.

En un segundo lugar, podríamos identificar la financiación alternativa con el término en inglés *fundraising*, cuya traducción directa es captación de fondos. En un sentido amplio este anglicismo se identifica en las universidades europeas y, por ende, las españolas, con todos los recursos o la financiación que proviene de la búsqueda de fondos, desde los conseguidos del ámbito empresarial o fundacional hasta incluso los obtenidos de manera competitiva del Sector Público -a nivel internacional, europeo, nacional, regional, etc.

Sin embargo, el concepto de *fundraising* aplicado a las universidades europeas se identifica más en la literatura internacional con los fondos filantrópicos (Pérez-Esparrells y de la Torre, 2012, 2013 y 2016). En concreto, los recursos que provienen de mecenazgo o donaciones (*philanthropic gifts*) son aquellos cuyo benefactor no condiciona el uso de los fondos y además no existe contrapartida directa por parte del beneficiario. En el mundo anglosajón y referido al *fundrasing* estratégico en universidades del Reino Unido, como se especifica en el Informe *Strategic Fundraising in UK universities* (2014) se utilizan indistintamente como *fundrasing* estratégico universitario, por una parte, el concepto más amplio de desarrollo (*development*) que abarca *fundraising* y las relaciones con los *alumni* y, por otra parte, el concepto general de *advancement* que incluye: *fundraising*, relaciones con antiguos alumnos, comunicación y marketing.

Precisamente, relacionado con las funciones de *advancement* desde las oficinas o estructuras creadas a tal efecto en algunas universidades públicas españolas, se han puesto en marcha interesantes iniciativas a partir de la pandemia. Sin pretensión de ser exhaustivos, en este artículo se recogen las más llamativas en términos de comunicación y marketing y se agrupan en función de sus objetivos (investigación e integración social), aunque no se trata de establecer una posible taxonomía ya que quedarían fuera otras iniciativas muy interesantes y con mayor proyección futura en términos de financiación alternativa relacionadas con temas culturales, de patrimonio histórico, sostenibilidad, etc. que han puesto en marcha recientemente las universidades públicas de nuestro país.

*Cuadro 1. Algunos ejemplos de iniciativas filantrópicas de universidades públicas españolas en 2021.*

	INSTITUCIÓN	
INVESTIGACIÓN	Relacionadas con COVID-19	Universidad Autónoma de Barcelona (Una vacuna contra el SARS-CoV-2), Universidad de Barcelona (Detectemos y combatamos el Coronavirus SARS-CoV-2), Universidad Carlos III de Madrid (Respiradores de UCI para vencer al COVID-19), Universidad Pompeu Fabra (Combatimos la Esclerosis Múltiple; BSV-Banda Sonora Vital; NanoTARG)
	No relacionadas con COVID-19	Universidad Autónoma de Barcelona (Protejamos a nuestro tritón del Pirineo), Universidad de Barcelona (Avancémonos a futuras pandemias como la del Coronavirus; Virus emergentes en Cataluña, una amenaza latente)
INTEGRACIÓN SOCIAL	Becas "coronavirus" para estudiantes desfavorecidos	Universidad de Alicante (El curso UA lo acabamos CONTIGO), Universidad Autónoma de Madrid (Programa propio de Becas Fondo Social de la UAM), Universidad Politécnica de Cartagena (Hoy por ti- UPCT), Universidad Politécnica de Valencia (UPV Solidaria frente a la COVID-19)
	Otras becas con fines sociales	Universidad Autónoma de Barcelona (Becas #UABRefugi), Universidad de Barcelona (Universidad refugio: vías seguras de acogida para estudiantes refugiados)
	Becas, préstamos o vales-consumo de recursos tecnológicos para cubrir brecha digital provocada por coronavirus	Universidad Autónoma de Madrid (Préstamo material informático), Universidad de Barcelona (Conecta UB, facilitamos herramientas digitales a los estudiantes)
	Otras iniciativas filantrópicas en pandemia	Universidad de Alcalá (Padrino Tecnológico), Universidad Autónoma de Barcelona (Casales de verano e investigación para todos los niños; Terapia genética para una enfermedad ultra rara que afecta a niños), Universidad de Granada (Deporte solidario a favor de la investigación contra la leucemia infantil)

Fuente: Elaboración propia.

Sin entrar a analizar los resultados conseguidos en tiempo récord para atender las necesidades más acuciantes de la pandemia, ni el importe obtenido de esta panoplia de iniciativas (porque es imposible a través de la mayoría de las páginas web de las universidades que hemos analizado), plantearnos en un futuro inmediato la búsqueda de financiación alternativa en las universidades públicas españolas no parece descabellado. De hecho, es ya una realidad.

### ¿Qué retorno esperan los proveedores o donantes de la financiación alternativa en el servicio público universitario?

Está claro, desde la teoría de la Hacienda Pública, que el retorno de la "asignación" o financiación pública (que se paga principalmente con los impuestos de todos los contribuyentes) es contar, en relación con la docencia, con una población altamente cualificada (tasa bruta y neta de escolarización universitaria de nuestro país es una de las más altas de la Unión Europea) y el retorno de los estudiantes (o usuarios de los servicios docentes) se produce a través de unos mayores salarios, menores probabilidad de estar desempleado, una mayor cultura y contribución a los proyectos de la sociedad, etc. En el caso de los cursos de expertos o los Másteres no oficiales, el retorno se traduce en la especialización o en la actualización de conocimientos, destrezas y competencias de cara al mercado de trabajo fundamentalmente, que es el fin último como señala la Comisión Europea de la Formación Continua (*Lifelong Learning*). En cuanto a la investigación básica, el retorno está justificado por el propio concepto de bien público de este tipo de investigación y los *spillovers* que genera.

Pero ¿cuál es el retorno de la financiación alternativa? Tal y como se deriva de la experiencia en el mundo anglosajón, uno de los grandes retos de la filantropía es la comunicación del retorno a la sociedad y el compromiso (*engagement*) de la universidad con los pequeños y grandes donantes. En el caso de las **actividades de patrocinio** (que están en la frontera entre financiación filantrópica o de origen comercial) se pueden identificar más fácilmente esos retornos. En el caso de las **Cátedras de Empresa** y de las **Aulas de Empresa**, el retorno es evidente ya que siempre existe una actividad de comunicación y unión de la marca de la universidad al donante o patrocinador. Pero el caso del **mecenazgo**, el retorno es más intangible y se hace necesario informar de la transferencia de resultados de la docencia y de la investigación universitaria y de su puesta en valor económico por el sector productivo y la sociedad.

En el nuevo escenario tras la pandemia, como hemos visto en el apartado anterior, algunas universidades públicas españolas y sus líderes han confluído en la necesidad de buscar rápidamente personas o entidades que quisieron compartir los objetivos de su propia organización universitaria (investigación e integración social) y las necesidades de los estudiantes y sus familias en un escenario de pandemia y apenas hizo falta la comunicación. Sin embargo, las universidades públicas españolas tienen ante sí todo un reto para que esta financiación alternativa, que ha surgido de estrategias institucionales novedosas (e improvisadas), perdure en el tiempo. Lo primero será alinear los intereses de toda la comunidad universitaria con la sociedad y saber comunicarlo, como se ha hecho durante el 2021. Pero lo más importante es la continuidad. En otro artículo con el profesor Carpio en el número de la revista de la UAM *Encuentros Multidisciplinares* en homenaje a Margarita Salas, analizamos las claves para potenciar la captación de fondos de la sociedad en el contexto español, entre otras, la profesionalización de la gestión de las actividades filantrópicas, la promoción a través de los Consejos Sociales y el impulso a las relaciones con los *alumni* (Carpio y Pérez-Esparrells, 2020).

### **Coda al hilo de los riesgos a futuro**

En lo que me he concentrado en este artículo ha sido en las fuentes de financiación no tradicionales o lo que he convenido en llamar financiación alternativa para intentar no dar la misma visión cortoplacista que se hace, algunas veces, desde los gobiernos autonómicos ni tampoco la posiblemente visión pesimista de los gobiernos de las universidades que se centran solamente en la escasez de la financiación basal que reciben principalmente de sus financiadores, de los gobiernos autonómicos y de los estudiantes (especialmente para la docencia oficial). Lo que sí es cierto es que, en el momento presente los equipos de gobierno de las universidades públicas españolas tienen poco margen de maniobra en cuanto a la financiación tradicional. Pero, respecto a la financiación alternativa, aceptando que va a ser en el corto plazo muy complementaria, los líderes de la universidad tienen mucho camino por recorrer y se van a encontrar con numerosos riesgos: ¿por qué?

Precisamente, porque la financiación universitaria tradicional en el contexto actual no se puede desligar de los riesgos económicos (menor cantidad de recursos disponibles para la educación superior en las economías europeas o no), de otros riesgos sociosanitarios y demográficos futuros (desplome de la tasa bruta de natalidad o no), pero sobre todo pensando en los riesgos competitivos a los que se enfrentarán los servicios docentes en el mercado globalizado online de la educación superior (por ejemplo, Google entrando en la enseñanza universitaria). Me gusta llamarle riesgo competitivo porque, como economista, el problema vendrá provocado por el aumento de los competidores. Volviendo a las ideas esbozadas en la introducción, esto viene inducido por **el ritmo de cambio tecnológico**

---

(los expertos apuntan a que se han acelerado toda una década), lo que ha repercutido en el futuro “inmediato” de la financiación universitaria (por ejemplo, en Países Bajos los estudiantes de las universidades públicas altamente investigadoras como consecuencia de la docencia online reivindicaron una bajada de las matrículas de 2.000 a 1.000 euros en los estudios de economía). También ha supuesto *de facto* una ampliación de la oferta, con el **mercado híbrido u online** debido a la reducción prácticamente a cero del coste de comunicar a distancia de un modo muy efectivo, abriendo nuevos “caladeros donde pescar” no solo estudiantes universitarios, sino también profesores universitarios.

La financiación tradicional no se puede desligar de los riesgos económicos, sociosanitarios y demográficos futuros, pero sobre de los riesgos competitivos en el mercado globalizado online

Como reflexión final, la Universidad debería estar mutando para dar paso a nuevas formas de financiación alternativa y posicionarse con modelos de negocio modernos, originales y audaces ante el posible escenario de una creciente diversidad de proveedores de servicios universitarios, algunos de ellos originados desde fuera de la industria universitaria. No obstante, ante este escenario de mayor competencia, debemos tener siempre presente que las universidades públicas son unidades de producción *multi-inputs* y *multi-outputs*, intensivas en factor trabajo (la importancia de las personas) y con un fuerte compromiso social. La verdadera cuestión no es si la Universidad, tal y como la conocemos en Europa y España cambiará radicalmente, me atrevo a augurar que pasará, o si lo hará su financiación, sino más bien si tendrá un papel de relevancia en el nuevo mercado global de la educación superior. Con un buen sistema regulatorio, abierto y flexible se puede conseguir que las universidades españolas, por un lado, se vayan decantando por un modelo organizativo u otro y, por otro, especializando en aquello que la institución es buena para conseguir más financiación tradicional y alternativa, como lo están haciendo ya las mejores universidades europeas.

En conclusión, acometer una verdadera búsqueda de la financiación alternativa en la universidad del siglo XXI es una tarea inaplazable. Resulta condición necesaria que se impliquen en dicha tarea el gobierno central y los autonómicos, pero, sin duda, conseguirlo pasa por la actuación de los líderes universitarios y la cooperación y colaboración de todos los agentes internos y externos del ecosistema universitario como condición suficiente.

---

## REFERENCIAS

Carpio, M. y Perez-Esparrells, C. (2020). “El reto de las universidades públicas: la captación de fondos de la sociedad”, Revista Encuentros Multidisciplinares, Núm. 64, Enero-Abril 2020.  
[http://www.encuentros-multidisciplinares.org/revista-64/maximino-carpio\\_carmen-perez-esparrells.pdf](http://www.encuentros-multidisciplinares.org/revista-64/maximino-carpio_carmen-perez-esparrells.pdf)

Mas-Colell, A. (2021). “El ecosistema universitario del futuro”, IEB Report, 2/2021, pp. 24-26.  
<https://ieb.ub.edu/publication/ieb-report-2-2021-la-reforma-de-las-universidades/>

Perez-Esparrells, C. y de la Torre, E.M. (2012): “The Challenge of Fundraising in Universities in Europe”, International Journal of Higher Education, vol.1, No 2, pp. 55-66.

Perez- Esparrells, C. y de la Torre, E. M. (2013): “Fundraising in European Higher Education

Institutions” en Karlsen, J.E. and Pritchard, R.M.O. (eds). Resilient Universities: Confronting Changes in a Challenging World, pp. 321-349. Bern: Peter Lang, Oxford.

Perez-Esparrells, C. y de la Torre, E.M. (2016): La filantropía y el fundraising en las universidades públicas españolas como estrategia de sostenibilidad futura: ¿algo está cambiando?”, Investigaciones de Economía de la Educación, Núm. 11, pp.173-186.

**Fecha de creación**

30/11/2021

**Autor**

Carmen Pérez-Esparrells

*Nuevarevista.net*