

# NUESTRA NEBRIJA

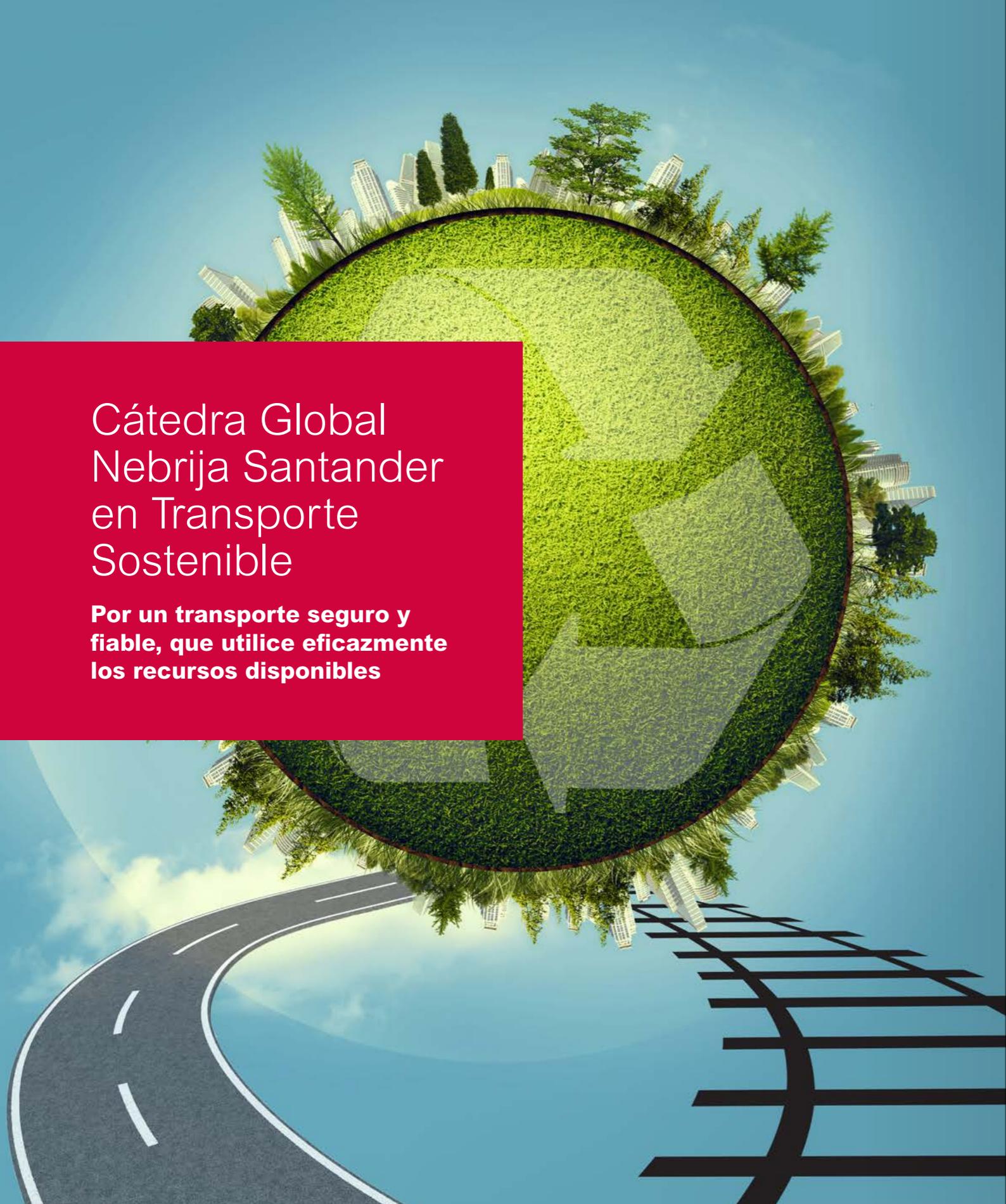
ABR 2020 · Nº 33



## ► Reportaje

Didáctica del confinamiento. La enseñanza se reinventa en respuesta a la crisis

**Vacunas de pensamiento para un tiempo nuevo**



## Cátedra Global Nebrija Santander en Transporte Sostenible

Por un transporte seguro y fiable, que utilice eficazmente los recursos disponibles

Contacto:

Prof. Dr. José Luis Olazagoitia  
jolazago@nebrija.es

Campus Dehesa de la Villa  
C/ Pirineos, 55 · 28040 Madrid



UNIVERSIDAD  
**NEBRIJA**

Cátedra Global Nebrija Santander en Transporte Sostenible

Sumario

EN PORTADA

28

### Didáctica del confinamiento. La enseñanza se reinventa en respuesta a la crisis

Desde que comenzó la crisis sanitaria la enseñanza no ha parado ni un solo día en la Universidad Nebrija. El personal y los alumnos han sido parte activa de la transición “exprés” hacia las clases telepresenciales, que han tenido una asistencia superior al 75% de los alumnos. Recogemos las opiniones de estudiantes, profesores y nuestros expertos en docencia *online* sobre cómo es pasar del campus al aula virtual.

POR PABLO MARTÍNEZ DORADO

04

#### CARTA DEL RECTOR

JUAN CAYÓN PEÑA

La certeza de la incertidumbre

06

#### TRIBUNA

MANUEL VILLA-CELLINO TORRE

Aprender de los impactos inesperados

#### REPORTAJES

20

Vacunas de pensamiento para un tiempo nuevo

POR JAVIER PICOS MARTÍN

32

Psicología solidaria y accesible contra la angustia y el aislamiento

POR JAVIER PICOS MARTÍN

#### NEBRIJA INVESTIGA

24

Inteligencia artificial para una información segura

*Artificial intelligence for secure information*

POR LUIS MIGUEL PEDRERO ESTEBAN

36

Una puerta al mundo: la Red de Amigos de la Cátedra Global Nebrija-Santander del Español para Migrantes y Refugiados

POR JUANA MUÑOZ LICERAS Y MARGARITA PLANELLES ALMEIDA

#### NEBRIJA EN LOS MEDIOS

44

La COVID-19 y la economía: ¿qué normalidad nos espera?

*Covid-19 and the economy: what normality awaits us?*

POR JORGE HERNANDO

8

NEBRIJA  
POR DENTRO

49

AGENDA  
NEBRIJA

54

COLUMNIA  
ALUMNI NEBRIJA

NUESTRA  
**NEBRIJA** ISSN 2340-8766

UNIVERSIDAD NEBRIJA • Campus La Berzosa  
28240 Hoy de Manzanares (Madrid)

PUBLICIDAD [nuestra@nebrija.es](mailto:nuestra@nebrija.es)

Dirección: María Gil • Coordinación: Paula Martínez • Redacción: Paula Martínez, Javier Picos y Pablo Martínez  
Fotografía: Zaida del Río • Dirección de Arte: Lupe Montalvo • Maquetación: Saudade Artiaga y Ana Govea

# La certeza de la incertidumbre

**El principal aprendizaje de toda esta experiencia es tomar conciencia de que lo único cierto en nuestras vidas es la incertidumbre.**

## In memoriam

**Dr. Daniel García González**

Profesor del Máster en Prevención de Riesgos Laborales.

**Juan Cayón Peña.** Rector de la Universidad Nebrija



Un número más de *Nuestra Nebrija* y la habitual colaboración del rector, pero sin duda un número especial. No tanto por las palabras que os dirijo, sino por la temática desarrollada en sus páginas y las causas que provocan que el mundo haya cambiado, quizás para siempre. Conocionado aún por el prematuro fallecimiento de uno de nuestros profesores ante la pandemia presente, cuyas dimensiones reales aún no conocemos y sus efectos finales apenas atisbamos, lo primero es recordar con sentido afecto a las víctimas y a sus familias y amigos.

Hace tan solo un par de meses, ¿quién iba a pensar la que se nos vendría encima? Nuestro mundo feliz, rebosante de normalidad, dejaba para la ciencia ficción y las series televisivas el enclaustramiento de la población, los mensajes

de alarma, las morgues y hospitales improvisados, el histéricismo en los centros comerciales... Y, sin embargo, hoy todos hemos visto y estamos viendo esta película muy cerca de nosotros.

La prospectiva es definida por la Real Academia Española en su segunda acepción como el conjunto de análisis y estudios realizados con el fin de explorar

## ▼ Lo PRIMERO ES RECORDAR CON SENTIDO AFECTO A LAS VÍCTIMAS Y A SUS FAMILIAS Y AMIGOS

o de predecir el futuro en una determinada materia y, si bien es cultivada por analistas y centros de investigación -tenemos ejemplos en nuestra pro-



decimiento, de tranquilidad y de esperanza.

**Agradecimiento** sincero por cómo habéis reaccionado mayoritariamente como comunidad universitaria. De un lado, profesores y personal de administración y servicios, y de otro, los estudiantes y sus familias, habéis asumido con naturalidad las nada fáciles medidas adoptadas por causa de la pandemia. En este caso, no solo las limitaciones generales

## ▼ SEAMOS PREVISORES APROVECHANDO CADA MOMENTO PARA AMAR NUESTRO TRABAJO, NUESTRA VOCACIÓN, NUESTRA UNIVERSIDAD

que compartimos con toda la población, sino también aquellas otras propias de nuestra condición de universitarios, manteniendo la actividad docente y administrativa en las mejores condiciones posibles. Habéis mostrado siempre con paciencia y buen ánimo, sin perder la ilusión y la alegría por nuestra labor, apoyándonos los unos a los otros cada día y haciendo con ello posible que, desde el primer momento, Nebrija continuara adelante cuando los demás colapsaban por días o incluso semanas.

Ello se ha logrado, exclusivamente, gracias a vosotros y vuestro empeño por ver cumplidos vuestros sueños. Por ello

nuestro reconocimiento, incluso a aquellos más críticos ante las incertidumbres propias de la situación o ante las decisiones adoptadas por la Universidad en todos los órdenes. Aunque no compartamos sus críticas y representen una parte muy minoritaria de toda la comunidad, también ellos han contribuido a sacar lo mejor de nosotros mismos como organización.

**Tranquilidad**, porque podemos confiar en nosotros mismos y en lo que somos capaces de hacer como comunidad universitaria. Porque la pasión y el amor por el trabajo bien hecho rinden sus frutos siempre, pero más especialmente en los momentos difíciles. Tranquilo porque nos hemos demostrado capaces, resilientes y proactivos, liderando en el ámbito de nuestras responsabilidades una crisis que pocas veces ha visto la humanidad en su conjunto. Tranquilo, en definitiva, porque lograremos sacar el curso 19/20 adelante entre todos, con mucho trabajo y buena voluntad, minimizando el impacto negativo de una desgracia general de la que ninguno somos responsables.

**Esperanza**, porque hemos logrado mantener la actividad más que dignamente en los momentos más duros, con lo que todo lo que nos queda será mejorar. Si fuimos capaces de responder como Universidad en menos de 24 horas manteniendo todos los empleos, horarios y una abrumadora mayoría de las clases; si hemos soportado las inversiones y solventado las dificultades técnicas y organizati-

vas; si hemos resistido los picos más graves de la pandemia y seguimos a pleno rendimiento; si todos los miembros de nuestra comunidad universitaria que contrajeron la enfermedad salieron adelante con una única, aunque no por ello menos dolorosa, excepción; si la telepresencia media de los estudiantes es incluso superior a la presencia habitual en nuestras aulas y se mantiene a lo largo de las semanas en índices altos; si tenemos planes de contingencia para poder efectuar convocatorias ordinarias y extraordinarias, para solventar las prácticas, para garantizar los resultados de aprendizaje, competencias y conocimientos de nuestros estudiantes; si dichos planes cuentan con el respaldo de autoridades educativas y agencias externas de aseguramiento de la calidad universitaria; si, en definitiva, cada día estamos más cerca de recuperar nuestra añorada normalidad... ¿Cómo no habríamos de tener alta la moral y firme la esperanza de salir adelante con éxito?

Termino ya un texto que quizás quedó demasiado largo, y más largo aún lo hubiera querido redactar para poder expresar todo lo que deseo transmitiros. Y regreso para ello al título de esta contribución. El principal aprendizaje de toda esta experiencia, en mi opinión, es tomar conciencia de que lo único cierto en nuestras vidas es la incertidumbre. Seamos previsores, muy especialmente, aprovechando cada momento presente para amar a los demás, para amar nuestro trabajo, nuestra vocación, nuestra Universidad.

# Aprender de los impactos inesperados

**Vivimos momentos de incertidumbre causados por el panorama lleno de dudas que deja la pandemia del coronavirus.**

**Ahora más que nunca debemos volver a los valores y las enseñanzas que se han transmitido siempre en la Universidad Nebrija y que nos han ayudado a tomar las mejores decisiones.**



**Manuel Villa-Cellino Torre.** Presidente de la Fundación Antonio de Nebrija

El impacto real del coronavirus aún no lo conocemos. No nos resultará sencillo saber cuál será su efecto en nuestras vidas. Tampoco es fácil prever los pasos más acertados para recorrer los caminos personales que conducen a una vida satisfactoria y plena a largo plazo.

No podemos caer en el pesimismo a la hora de planificar nuestra actividad para afrontar un futuro intrincado e incierto. Esta incertidumbre tiene efecto en nuestras propias emociones, que se van viendo exacerbadas por las noticias que presentan los medios de comunicación. La realidad que muestran es tan dolorosa que pareciera inducirnos a la desesperanza,

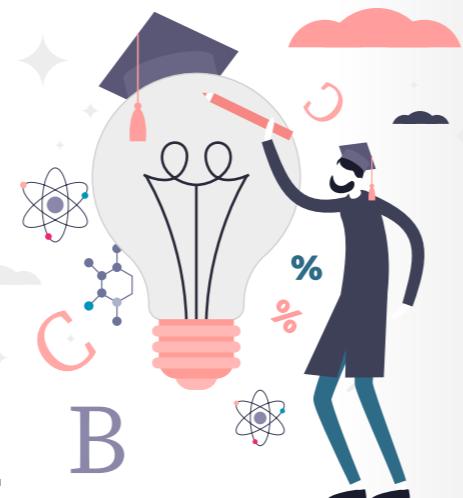
pues es continuo el bombardeo con dificultades sin límite.

Vamos a centrar nuestra reflexión de hoy en los valores personales. Nuestro obje-

▼

#### **HEMOS EDUCADO SIEMPRE EN NUESTRA UNIVERSIDAD SABIENDO QUE EL FUTURO DE CADA UNO ES INCIERTO PORQUE SE CONSTRUYE DESDE UN PRESENTE LABORIOSO Y TENAZ**

vo es seguir tomando esas decisiones personales que nos permitirán a nosotros y a nuestros estudiantes adaptarnos diariamente a una situación cambiante y a unas



expectativas de futuro modificadas con respecto a las que teníamos al principio de este curso académico.

Nos encontramos hoy ante un impacto que nos obliga a aprender más de lo que ya sabíamos, porque ha sido uno de los acontecimientos sociales más imprevistos y dañosos de la historia reciente de la humanidad. Necesitamos seguir aprendiendo ante unos hechos sobre los que casi nadie había reflexionado con la suficiente claridad y anticipación. Por ello, no habíamos podido medir las consecuencias y establecer las herramientas necesarias para salir airosos con nuestras propias decisiones individuales o colectivas.

El futuro es particularmente dudoso por dos motivos. En primer lugar, la situación perso-

nal de incertidumbre en la que quedará cada familia de nuestra comunidad universitaria, ya sean las familias de nuestros profesores o de nuestros alumnos. Por otro lado, el alcance real y global de la crisis económica nacional e internacional que nos afectará a todos y que, a todas luces, aparece en el horizonte inmediato.

Hemos educado siempre en nuestra Universidad sabiendo que el futuro de cada uno es incierto porque se construye desde un presente laborioso y tenaz. Se deben tomar las mejores decisiones con el mayor conocimiento y los mejores valores humanos. De esta manera aprovecharemos todas nuestras capacidades y potenciaremos los conocimientos de uno mismo y de las personas o de las organizaciones que, como las empresas, nos ayudan a enfocar mejor nuestro futuro o contribuyen a facilitarnos la realización de las expectativas personales y profesionales de cada persona.

Es en este contexto de la crisis del coronavirus donde debemos seguir recurriendo a las frecuentes afirmaciones o mensajes aprendidos en la Universidad Nebrija. Siempre han sido, y son, reconfortantes para seguir tomando las mejores decisiones individuales o colectivas, independientemente de la preocupación o angustia actual de muchas familias que desean transformar esas preocupaciones en energía y en provechosa labor para elegir lo que les ayude a enfocar mejor el futuro de sus hijos.

Frecuentemente hemos declarado en el pasado cuáles son los fundamentos de nuestra cultura universitaria que nos ayudan a ser unos educadores ejemplares: el compromiso, la exigencia personal, la disponibilidad, el amor por el trabajo bien hecho, los valores huma-

▼

#### **NADA ES MÁS ESTIMULANTE QUE SABER ENFRENTARSE CON SERENIDAD, FUERZA, VIGOR INTELECTUAL Y CLARIDAD DE IDEAS A LAS CIRCUNSTANCIAS QUE NOS TOCA VIVIR, POR MUY DOLOROSAS QUE SEAN**

nos tradicionales, la sinceridad y la transparencia vinculada al mejor aprendizaje y al mayor conocimiento. Todos estos valores nos seguirán ayudando a tomar las decisiones adecuadas en estos momentos de incertidumbre.

Del mismo modo, transmitimos las características que deseamos encontrar o fomentar en nuestros estudiantes, pues deben de ser educados, colaboradores, con apertura de miras, alegres, siempre dispuestos a seguir aprendiendo, prudentes y comprometidos, capaces de ser objetivos en los análisis intelectuales y con capacidad de dar ejemplo en valores y en exigencia personal.

No cabe duda que, ante hechos imprevistos, nos ha ayudado mucho el haber seguido un crecimiento prudente y prevvisor, con seguridad y transparencia intelectual, con análisis científicos de las circunstancias en las que nos movemos y con un fuerte compromiso institucional. Esto nos ayudará a todos a salir mejor parados de las circunstancias actuales.

El ser humano es emoción y razón al mismo tiempo, lo que se manifiesta en sus dos grandes capacidades: la de soñar con un futuro mejor y la de actuar para conseguirlo. La humanidad seguirá avanzando después de estas dramáticas circunstancias con la misma intensidad de siempre. Saldremos de la actual incertidumbre habiendo aprendido a cultivar aún más el conocimiento técnico y científico, con los valores humanos e institucionales citados.

Nada es más estimulante para las personas individualmente, -y para las organizaciones en las que construyen su futuro-, que saber enfrentarse con serenidad, fuerza, vigor intelectual y claridad de ideas a las circunstancias que les toca vivir, por muy dolorosas que sean.

El aprendizaje continuo es necesario en la vida y en los desafíos que se le presentan a la sociedad en todo momento. ¡Qué suerte es el poder llevarlo a cabo en el seno de instituciones universitarias con unos valores, una tradición, un conocimiento y unas capacidades que potencien las de cada uno de nosotros! ✎

## ► Nebrija por dentro

**Santo Tomás de Aquino**

**“Como dijo Santo Tomás, cada persona tiene que inventar su propio camino”**



Una vez al año, la comunidad universitaria se viste de gala para conmemorar el patrón de las universidades, Santo Tomás de Aquino. La Universidad Nebrija le rinde homenaje congregando a toda la academia y a todos los que hacen posible la marcha de la Universidad.

Juan Pí Llorens, presidente del Patronato de la Universidad Nebrija, abrió el acto reivindicando la necesidad de leer: “Por favor, lean y piensen, porque si no, la sociedad no se va a poder defender de los que no lo hacen”, pidió.

El ponente invitado este año fue José Muñiz Fernández,

catedrático de Psicometría, miembro del Consejo Rector y del Patronato de la Universidad Nebrija. En su conferencia quiso explicar la diferencia y la no necesaria relación entre el éxito académico y el éxito profesional. Según Muñiz “es una leyenda urbana la creencia de que los mejores alumnos serán los mejores profesionales”. El catedrático explicó que se deben cumplir y tener otra serie de habilidades para formarse como el mejor profesional.

El profesor es un factor que marcará la formación del alumno: “Los profesores sabemos qué es un buen docente. Yo diría que es imprescindible, ade-

más de dominar su campo, que esté ilusionado por la docencia”, aseguró. Muñiz explicó que la universidad, no solo está para enseñar competencias y conocimientos técnicos, “que solo durarán vigentes un par de años”, sino que tiene que proporcionar otras herramientas.

Algunos podrían pensar que la inteligencia es imprescindible para ese éxito buscado, pero “ser muy inteligente solo predice el 25% del rendimiento académico y un 10% del éxito profesional”, dijo Muñiz.

Para el catedrático, la universidad tiene esa capacidad de ayudar a transitar de un lugar

a otro enseñando conceptos complementarios como las competencias transversales: “Sin las competencias se llega a un techo de cristal profesional y son esas habilidades sociales, como las ganas de aprender, el trabajo en equipo o la capacidad de adaptación lo que buscan las empresas”.

También afirmó que una gran parte del éxito viene del trabajo personal que realiza cada individuo porque “como dijo Santo Tomás, cada persona tiene que inventar su propio camino”.

El rector, Juan Cayón, también dirigió unas palabras a los asistentes. En su repaso por las

enseñanzas de Santo Tomás recordó que “ya en el siglo XIII, Santo Tomás dijo que la educación era fundamental para el ser humano”.

Cayón quiso felicitar a todos los que forman Nebrija por su trabajo: “Gracias por hacer de Nebrija una universidad distinguida por la excelencia”.

Durante el acto se entregaron los atributos a los nuevos doctores, las menciones anuales por la actividad investigadora y por la excelencia en la actividad docente, las distinciones por las acreditaciones de la ANECA y el nombramiento de los profesores honorarios.

**JOSÉ MUÑIZ  
FERNÁNDEZ**

▼  
**“SON ESAS  
HABILIDADES  
SOCIALES COMO  
LAS GANAS DE  
APRENDER, EL  
TRABAJO EN EQUIPO  
O LA CAPACIDAD  
DE ADAPTACIÓN LO  
QUE BUSCAN LAS  
EMPRESAS”**

## Cofidis

### El encuentro anual en el Teatro Cofidis subió al escenario los logros y sueños de la comunidad Nebrija



Este año el encuentro de la comunidad Nebrija tuvo una presentación especial: la de un programa de televisión. Formatos diferentes, de entrevistas, reportajes, vídeos de humor y hasta un concurso resumieron los logros de la institución y trazaron el camino para seguir convirtiéndola en referencia educativa.

El presidente del Consejo Rector, Manuel Villa-Cellino, en su discurso valoró los principales avances de la Institución: "Nos hemos convertido en una de las universidades privadas más atractivas de la Comunidad de Madrid y somos reconocidos como ejemplares por

nuestra docencia y nuestro funcionamiento".

El presidente quiso remarcar que "nuestro objetivo fundamental es darles a los estudiantes la capacidad de saber hacer, que sean los mejores en las futuras profesiones a las que se dirigen" y, para llegar a conseguirlo, Manuel Villa-Cellino afirmó que es fundamental "aplicarnos nosotros mismos lo que vamos a exigir a los estudiantes".

El conductor del acto, Javier Picos, del departamento de Comunicación, mantuvo una entrevista con el vicerrector de Estudiantes y Empleabilidad, Fernando Tomé, para

hablar de este nuevo Vicerrectorado, sus objetivos y líneas de actuación. Fernando Tomé resumió la misión del Vicerrectorado: "Mejorar la vida de nuestros estudiantes".

Para el nuevo vicerrector, los aspectos claves que hacen de la Nebrija un éxito en empleabilidad se resumen en "trabajar en competencias antes que nadie y mantenernos fieles a la enseñanza personalizada".

Los resultados en el área de investigación también fueron compartidos con toda la comunidad. En un divertido vídeo, Jon Andoni Duñabeitia, investigador principal, contó que la Universidad Nebrija



cuenta con cinco programas de doctorado y más de 60 doctorandos para el curso 2020-2021 y que se ha aumentado el número de publicaciones indexadas, hasta llegar casi a las 200.

El rector de la Universidad, Juan Cayón, cerró el acto con una intervención en la que repasó los aspectos más importantes del año académico anterior. Cayón subrayó que, pese a ese contexto complejo que atravesamos, la Universidad Nebrija está consiguiendo más reconocimiento que nunca como institución privada. "Si hay algo de lo que estoy

profundamente orgulloso es, sin duda, del impulso que hemos dado a la investigación en un tiempo récord", añadió el rector.

Un año más, el encuentro consiguió reunir a una gran parte de la organización y explicar algunas de las informaciones que más preocupan a la comunidad Nebrija. Este encuentro de Nebrija ha sido elegido por Dircom España como uno de los tres mejores eventos de comunicación interna para menos de 500 asistentes. El ganador no se conoce al cierre de esta edición. Cruzaremos los dedos...



**JUAN CAYÓN**

▼

**"SI HAY ALGO DE LO QUE ESTOY PROFUNDAMENTE ORGULLOSO ES, SIN DUDA, DEL IMPULSO QUE HEMOS DADO A LA INVESTIGACIÓN EN UN TIEMPO RÉCORD"**

## SEMANA DE LA COMUNICACIÓN



### Risto Mejide inaugura la Semana de la Comunicación y las Artes

Un nuevo año, la Facultad de Comunicación y Artes reunió a muchos profesionales del sector para que los alumnos conozcan de primera mano los entresijos de la realidad profesional. El encargado de inaugurar la Semana fue el publicista y presentador de televisión: Risto Mejide. El comunicador denunció la existencia de "troles que han secuestrado el mensaje y llevan la conversación por donde ellos quieren" en los medios de comunicación, que "les están dando existencia". "Si vais a dedicaros a esto, no compréis el discurso de los troles", pidió Mejide a los alumnos, futuros comunicadores.



### La interpretación como vía para sacar lo mejor de uno mismo

La actriz Adriana Ozores y la psicoterapeuta Laura Duhalde impartieron el taller "A escena tu mejor tú" que tuvo su muestra final durante la Semana de la Comunicación y las Artes. "A escena tu mejor tú nace desde la voluntad de lograr el desarrollo integral, utilizando la interpretación como herramienta base", explicó Ozores. En el taller, los alumnos aprendieron distintas herramientas para interpretar, entender y crear personajes haciendo un ejercicio de comprensión de su inconsciente y de obtención de la información necesaria para acercarse a los personajes. Laura Duhalde explicó que "el taller lo hemos planteado pensando en cómo podemos acceder a esa parte desconocida".

### Pepa Bueno recibe el reconocimiento a su trayectoria en los Premios Nipho

La XI edición de los Premios Nipho entregó el Premio a la Trayectoria Profesional a la periodista Pepa Bueno, quien se reafirmó en su pasión por la profesión: "El periodismo te exige la vida entera, estructura tus horarios e invade los rincones de tu manera de estar en el mundo". Iñaki Gabilondo homenajeó a la premiada diciendo: "Tomad a Pepa como vuestro norte profesional y vital y como ejemplo de autenticidad". El Premio Antiguo Alumno este año fue para Juan Ramón Gonzalo, director general de Cuarzo TV. Gonzalo admitió que los jóvenes están "más formados que nunca", pero les invitó a seguir cultivando la curiosidad, la pasión y el esfuerzo por una profesión "maravillosa que te come la vida". Los alumnos premiados en esta edición fueron: Ernesto García Ojeda, Andy Tavárez, Rebeca Freire, Juan Ignacio Fernández, Fernando Pedraza, Sara Trejo, Irene Martel, María Núñez y Alejandra Carril.



### Nacen los Premios Nebrija Creación Contemporánea con la vista en el futuro

Los Premios Nebrija Creación Contemporánea nacen con vocación de convertirse en una referencia artística que trascienda las aulas universitarias y con el objetivo de inspirar a los estudiantes de los grados relacionados con la creación. Los propios alumnos conformaron el jurado del premio. En esta primera edición, resultó galardonado el musical *Billy Elliot* en la categoría de Artes Escénicas. En el área de Bellas Artes, la premiada fue la artista Pilar Albarracín, y en la categoría de Moda, la firma de moda ecológica Ecoalf. El Premio Nebrija Crea 2020 de Artes Digitales recayó en la empresa española de efectos especiales El Ranchito.



### Estreno del primer largometraje realizado por alumnos de Comunicación Audiovisual

Jorge Tudanca y Ramón Caramés, alumnos del Grado en Comunicación Audiovisual, estrenaron su primer largometraje como director y productor de la cinta, respectivamente. *Una escalera hacia la Luna* recrea las aventuras de un fotógrafo canadiense y un joven soldado francés en las trincheras de Verdún, una de las batallas más cruentas de la Primera Guerra Mundial. El estreno congregó a la comunidad Nebrija en los cines Renoir Princesa donde ambos alumnos compartieron con los asistentes los obstáculos que tuvieron que superar para poner en marcha esta película.



### Celia Montalbán y Toni Garrido narran la creatividad digital de Vodafone Yu

Son la productora y el conductor de este programa que borra las barreras conocidas hasta ahora por la radio. Celia Montalbán intentó definir Vodafone Yu como "un programa de radio que se consume como televisión en internet y que es replicado en las redes sociales". Garrido dijo que Vodafone Yu es "un ejemplo de casting permanente. Yu nos enseñó cómo era la nueva generación y que hay cosas en la vida que salen bien a pesar de lo que tú hagas". Montalbán también compartió con los asistentes las claves básicas de los creadores audiovisuales.



### Buenos personajes y grandes actrices, las claves de Vis a vis

Iván Escobar, creador de la serie *Vis a vis*, y las actrices Isabel Díaz, Marta Alejo y Abril Zamora, mantuvieron un encuentro con los alumnos de la Facultad de Comunicación y Artes en el que compartieron las claves que han hecho de esta serie un éxito y una ficción de culto. Iván Escobar aseguró que "muchas veces nosotros escribimos buenos personajes, pero son los actores y las actrices quienes los llenan de talento. Son parte del ADN de una serie". Isabel Díaz añadió: "Hemos tenido la suerte de tener unos buenos personajes, pero con libertad de poder sacar más. Ha sido un proceso bastante único".

### Actividades paralelas para mostrar el arte de los alumnos

Además de las conferencias y encuentros con profesionales de la comunicación, las bellas artes y las artes escénicas, los alumnos de la Facultad organizaron actividades paralelas para mostrar sus trabajos y sus iniciativas a toda la Universidad. Los profesores Eduardo Castillo y Laura Martínez Otón coordinaron a los alumnos en un maratón de radio durante toda la jornada, en la que se realizaron entrevistas al presidente de la Fundación Antonio de Nebrija, Manuel Villa-Cellino, al rector, Juan Cayón, al periodista Jesús Ordovás y a la fotógrafa Mariví Ibarrola, entre muchos otros. Los alumnos del Grado en Diseño de Moda pusieron en pie la exposición *Fashionarte* con diseños artísticos en retor. Para concluir la semana, los alumnos de Artes Escénicas mostraron dos coreografías en el patio.



## JORNADAS “MUJERES PARA QUITARSE EL SOMBRERO”



### Nebrija devuelve la voz a las mujeres que quedaron silenciadas por la historia

Con motivo del Día Internacional de la Mujer, la Universidad Nebrija organizó varios actos para conmemorar las figuras de mujeres que debieron ser referentes en distintos campos del conocimiento, pero que la historia ha silenciado y casi condenado al olvido. Beatriz Contreras, directora del Instituto Nebrija de Competencias Profesionales, inauguró las Jornadas y aseguró que “nuestra misión es devolver la voz a las mujeres transgresoras que nos precedieron”. Tras la inauguración, se realizó un visionado del documental *Las Sinsombrero*, que recoge la historia de las mujeres de la Generación del 27, y un coloquio sobre algunas de las figuras favoritas de los asistentes.



### Las mujeres de la Generación del 27 que quedaron ocultas en la historia

Laura de la Parra, directora del grado de Lenguas Modernas y poeta, junto a Gema Palacios, investigadora predoctoral FPU en el departamento de Historia y Teoría del Arte de la Universidad Autónoma de Madrid y también poeta, compartieron con los asistentes un repaso a la obra de las mujeres que formaron la Generación del 27 y las circunstancias sociales que hicieron que no pudieran brillar como sus compañeros masculinos: “Esta carrera de obstáculos también les dificultó desarrollarse plena y libremente” por lo que “hay que hablar de las autoras del 27 para que existan referentes”, explicó Palacios.

### Las mujeres reclaman más referentes femeninos en las vocaciones profesionales

Tres mesas redondas reunieron a mujeres destacadas en distintos ámbitos profesionales. El objetivo es reclamar una mayor presencia femenina en sus distintos sectores y que los jóvenes tengan así espejos en los que mirarse. Además, subrayaron la brecha existente entre el número de universitarias y la escasez de mujeres en puestos de toma de decisiones. “Es importante poner en común nuestra experiencia y nuestro pasado para que las jóvenes de hoy aporten su granito de arena. Nos queda mucho camino por recorrer porque, en muchas ocasiones, tenemos que demostrar dos veces más que los hombres”, afirmó Ester Mocholí, decana de la Facultad de Ciencias Sociales, que inauguró la jornada.



### La brecha de la desigualdad de género en el mundo del arte contemporáneo

El compromiso y la reivindicación de la mujer artista en el pasado y el presente de la historia del arte fue el hilo conductor de la mesa redonda que reunió a las profesoras Laura de la Colina y Patricia Mayayo y las artistas María Gimeno y Diana Larrea. Daniel Villegas, director del grado en Bellas Artes de la Universidad Nebrija, evidenció el desequilibrio y las “pocas facilidades” que sufren las mujeres artistas. Laura de la Colina echa en falta “voluntad, acción política, toma de decisiones y formación”. En ARCO, “tan solo” el 25% del total de artistas de 2018 eran mujeres. Los porcentajes del mundo profesional chocan con el número mayoritario de egresadas en las facultades de Bellas Artes, el 66% del total.

## NEBRIJA INVESTIGA

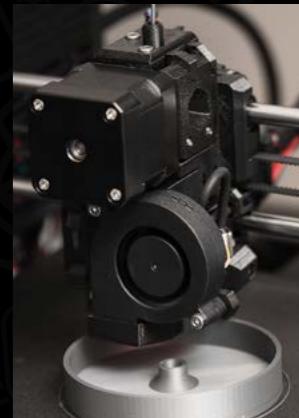


### La Universidad Nebrija lidera los proyectos de investigación apoyados por la Comunidad de Madrid

La Universidad Nebrija es la universidad privada que más ayudas ha recibido para la realización de proyectos de investigación en la última convocatoria de proyectos entre Grupos de investigación de Ciencias Sociales y Humanidades de la Comunidad de Madrid. Con seis grupos consorciados entre los proyectos concedidos, Nebrija es la primera universidad privada con una gran diferencia sobre el resto de las privadas y doblando o triplicando el número de grupos consorciados de otras instituciones. Estos resultados evidencian la consolidación de la firme apuesta de la Universidad Nebrija por la investigación.

### Nueva lectura de tesis de sobresaliente «Cum Laude»

David Sánchez Ávila, de la Escuela Politécnica Superior, defendió su tesis titulada “Análisis y mejora de la caracterización mecánica mediante ensayos miniaturizados de aleaciones procesadas por fabricación aditiva”. La tesis ha sido dirigida por el doctor Fernando Carreño Gorostiaga, del CENIM-CSIC y el doctor Rafael Barea del Cerro, profesor de la Escuela Politécnica Superior de la Universidad Nebrija. El tema de la tesis es de clara actualidad: la fabricación aditiva, comúnmente llamada impresión 3D, de materiales metálicos requiere de elevados tiempos de fabricación de las piezas y de un continuo control de las propiedades mecánicas de las distintas fabricaciones.



### Fernando Moral y Elena Merino publican en TRIA



### Pilar Vélez, presidenta de la Comisión Profesiones y Empleabilidad de la Real Sociedad Matemática Española

La junta de gobierno de la Real Sociedad Matemática Española ha acordado proponer a la profesora Pilar Vélez para la presidencia de la Comisión Profesiones y Empleabilidad de la RSME. El plan de actuación, presentado para un periodo de 3 a 4 años, tiene como objetivo general orientar y dar voz a la comunidad matemática en torno a las profesiones actuales, así como fomentar la mejora de las capacidades y actitudes de los titulados en Matemáticas para los perfiles profesionales cada vez más diversos que demanda el mercado laboral.

## EXPERTOS EN LAS AULAS



### **La diferenciación de cada país latinoamericano, imprescindible para las empresas**

La última sesión de internacionalización de empresas organizada por la Facultad de Ciencias Sociales reunió a Ceferino Arribas, *key account manager* en Ingeteam, y Miguel Ángel Gómez-Aguado, director de Desarrollo de Negocio de Inclam, quienes coincidieron en una idea fundamental: "Cada país y cada sector tiene un funcionamiento distinto en Latinoamérica". Por ello, explicaron, "no se puede considerar Latinoamérica como una unidad, hay que conocer cada país". Otra de las claves que dieron es "conocer bien mi empresa y al equipo que envío a un país, conocer bien tu perfil para sacarte partido".

### **"El silencio condena a las víctimas de abuso sexual infantil"**

Natalia Ortega de Pablo, psicóloga experta en abuso infantil, trajo a los alumnos una realidad que solo tiene cabida en los medios de comunicación cuando un caso llama especialmente la atención, pero que muchos otros sufren en silencio día a día. En España, uno de cada cinco menores sufre casos de abuso sexual infantil. La detección temprana de los casos y un tratamiento correcto resultan fundamentales porque "las consecuencias pueden ser muy graves y a largo plazo". Sin embargo, reconocer los abusos en menores no es sencillo porque "los niños son silenciados, es con lo que juega el abusador".



### **"Los ingenieros tienen toda la información para mejorar en la próxima carrera"**

Roberto Gómez Bueno, ingeniero y campeón del mundo de Resistencia con Porsche, compartió

el día a día de su trabajo y quiso dejar claro que el mundo de la competición es muy difícil: "Tenéis que tener claro hacia dónde queréis ir porque en la competición se sacrifican muchas cosas, no es un trabajo normal". Gómez explicó la importancia que tiene la presencia de los ingenieros en las pistas durante las carreras y los entrenamientos: "Todo el mundo tiene que tener la máxima información posible para mejorar de cara a la próxima carrera".

### **Una segunda vida para edificios icónicos**

El arquitecto Javier Ramos Guallart compartió con los alumnos una charla sobre su carrera profesional en la gestión del patrimonio cultural. En ella explicó los entresijos y dificultades que conllevó la restauración de la ciudad histórica de Santiago de Compostela. Una obra que duró diez años (1994-2004) y en la que Javier Ramos Guallart fue pieza fundamental. El propio arquitecto señaló esta obra como uno de "los mayores éxitos de la historia que se ha logrado en la capital de Galicia". Ramos es, también, la cara visible de la revitalización de la Fábrica de Cristales de la Granja de Segovia desde 2019.



### **El nombre puede llevar al éxito a una campaña de publicidad**

Fernando Beltrán, publicista experto en *naming* para marcas, se unió al ciclo de conferencias Nebrija Brand Lovers. "Alto, sonoro y eficiente" representan las tres cualidades esenciales de un nombre al que hay que asociar un producto, según Beltrán, director creativo de El Nombre de las Cosas. Beltrán explicó cómo se dio cuenta de que se gastaba mucho dinero en campañas de publicidad sin éxito por un mal nombre. Por ese motivo fundó su agencia "intentando convencer a la gente del pago de los nombres". Beltrán ha sido el creador de nombres como Amena, Faunia o Rastreator, entre otros.



### **La inteligencia artificial revoluciona el periodismo**

La inteligencia artificial está demostrando que tiene aplicación práctica en numerosas áreas, aun cuando todavía se considera que está en sus inicios. El seminario *El reto de la inteligencia artificial en la información audiovisual*, organizado por la Facultad de Comunicación y Artes, contó con expertos del mundo del periodismo como María Escario, de RTVE, y varios ponentes de la Universidad Autónoma de Madrid. Juntos, ahondaron en el nuevo panorama del sector, en el que la inteligencia artificial cambiará la manera en la que se elaboran las noticias: desde que se produce un hecho noticiable, hasta que se cubre la noticia y se usan herramientas de redacción automática de texto.

## NEBRIJA MASTERCLASS DEL INSTITUTO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



### Sin estereotipos se llega a la diversidad real en las organizaciones

Silvia Escribano, coach de alta dirección y experta en comunicación, emociones y corporalidad, mostró a los alumnos cómo las primeras impresiones nos llevan a aceptar un análisis superfluo de la persona que tenemos enfrente. Según Escribano, los sesgos inconscientes provocan que “hayamos crecido en una vida llena de estereotipos”, donde los prejuicios condicionan nuestro modo de ver el mundo y generan “una falta de diversidad real en las organizaciones”. Por eso afirmó que “respetar es una actitud; la diversidad es respeto”.

### “La mediocridad es un fracaso de la imaginación”

Carlos Rebate, responsable de Desarrollo de Soluciones en Inteligencia Artificial en Minsait, resumió sus siete consejos para soñadores profesionales a los alumnos de la masterclass: “ensancha tu imaginación, estructura tu pensamiento, utiliza tu mente subconsciente, identifica la siguiente acción física, traza líneas y acumula pioneros, interéstate por los demás de forma auténtica y usa la inteligencia del corazón”. Carlos Rebate explicó también que la felicidad no está donde nos han dicho hasta ahora: “La fórmula de la felicidad es al revés de cómo nos la han enseñado. Soy feliz y después tengo éxito”.



### NEBRIJA MUESTRA SU TALENTO



### El Área de Turismo de Nebrija defiende la sostenibilidad en la formación

En la Feria Internacional de Turismo, Diana Gómez Bruna, directora del Área de Turismo de la Universidad, mostró el interés de Nebrija por la sostenibilidad necesaria en el turismo: “En Nebrija tenemos una orientación clara a la sostenibilidad, que está presente tanto en nuestros programas formativos como en nuestras investigaciones”. Gómez Bruna participó en el panel *¿Estamos preparados para el futuro del trabajo en el turismo?*, dentro del espacio FITUR TALENT. Aurkene Alzua-Sorzial, investigadora principal de la Universidad Nebrija, explicó en su intervención la labor del Grupo de Investigación Nebrija en Inteligencia Turística e Innovación.

### El Instituto Jayyam y la Universidad Nebrija rinden homenaje al poeta persa Jayyam

Fatemeh Bayatfar, administradora del Instituto Jayyam, fue la encargada de organizar la conferencia para recordar la obra de este poeta persa. El embajador de Irán, Qashqavi, también asistió a esta sesión y agradeció su organización a la Universidad Nebrija. Al poeta Jayyam y su obra le dedicó unas palabras destacando su pensamiento y origen internacional, que ha favorecido la traducción de su poesía en todo el mundo. Najmeh Shobeiri, secretaria académica de la conferencia y directora del Centro Jayyam, trató la importancia de la labor que hace el Centro en la difusión de la cultura y la lengua de Irán.



## NEBRIJA AMPLÍA SU RED DE COLABORADORES



### Los alumnos de Comunicación Audiovisual y Artes Escénicas son Amigos del Real

La Fundación Amigos del Real y la Universidad Nebrija han firmado un convenio de colaboración en el Teatro Real impulsado por el departamento de Relación Universidad – Empresa. Ambas instituciones tienen el objetivo común de promocionar y fomentar las acciones culturales. Los alumnos del Grado en Comunicación Audiovisual y Artes Escénicas de la Universidad Nebrija han sido registrados como Amigos Jóvenes del Real. Esta condición les permite disfrutar de actividades exclusivas organizadas por el Teatro Real, como promociones especiales y descuentos para asistir a las representaciones de la ópera madrileña.



### Cruz Roja y la Universidad Nebrija suscriben un convenio de colaboración

El acuerdo de ambas entidades favorece que se sigan celebrando las actividades que la Universidad Nebrija lleva organizando en el CAT de San Blas desde octubre de 2019. Se trata de unas Living Labs de aprendizaje del español con alto contenido lúdico-educativo, que incluyen desde actividades deportivas hasta jornadas de formación para el voluntariado que imparte el taller de español en este centro. Esta iniciativa se lleva a cabo gracias a la implicación de la Universidad Nebrija y el área de RSC y colaboración con empresas de Cruz Roja.



### Una mayor formación en la aplicación de la tecnología big data

En su continua intención de acercar a los alumnos y su formación a las empresas más punteras, la Universidad Nebrija ha firmado un convenio de colaboración con eSmartIT. Esta compañía tecnológica española se dedica a los servicios de *customer experience*. A través de su plataforma es capaz de monitorizar la presencia y el tránsito de personas en espacios de mucha concurrencia para analizar patrones de presencia y poder interactuar en tiempo real vía mensaje cuando las personas están en momentos de compra o disfrute de servicios o actos de ocio y entretenimiento.



### Un futuro vehículo autónomo de la mano de FB&KT Technology

La Universidad Nebrija, ha firmado un acuerdo de colaboración con FB&KT Technology, empresa líder en ingeniería e I+D+I, para la realización en común de actividades de formación, investigación, proyectos tecnológicos y científicos entre ambas instituciones. Desde FB&KT Technology, Francisco Badea aseguró que “la colaboración entre las universidades y la industria en el desarrollo de proyectos de investigación que posteriormente puedan tener una salida en el ámbito social representa una de las mejores fórmulas existentes para el desarrollo de productos de calidad e innovadores”.

# Vacunas de pensamiento para un tiempo nuevo

**Sin tregua en el combate cuerpo a cuerpo contra el coronavirus. Nueve profesores de la Universidad Nebrija proyectan su mente hacia el futuro buscando tierra firme en las arenas movedizas de una ingente crisis sin recetas ni certezas. Sus análisis y sus propuestas pueden estimular a una sociedad confusa.**

Javier Picos Martín. Redacción *Nuestra Nebrija*

“Se han disparado la frustración y el miedo por la situación económica”, afirma Fernando Tomé, vicerrector de Estudiantes y Empleabilidad y director de la Fundación Antonio de Nebrija. Esta frase se traduce en una destrucción de empleo de más de 800.000 personas en un mes y unas previsiones de crecimiento negativo del PIB en 2020, con más de 600.000 personas afectadas por los ERTE.

Tomé pide elaborar y publicar un calendario de colectivos y fechas para desconfinar pro-

gresivamente a la población. “Si no comenzamos a reactivar la economía, con el menor riesgo de contagio posible, vamos a sufrir años de dificultad”, predice. Asimismo, opina que los recuperados inmunes conforman el primer colectivo preparado para esta labor, tras un test de anticuerpos que garante la inmunidad: “Su número crece cada día. Tras ellos, irán otros en función del menor riesgo posible”.

Este “desconfinamiento inteligente”, de acuerdo con Tomé,

debe ir acompañado de la asunción de cuotas blandas o cuotas cero en determinados casos de autónomos, que permitiría que muchos desempleados optaran por el autoempleo; o la accesibilidad al crédito para pymes y autónomos, sin intereses y con un tiempo de devolución mayor a cinco años. Criterios de excepcionalidad fiscal para demorar el pago de impuestos, incremento de plazas públicas interinas en trabajos relacionados con la reconstrucción económica y empresarial, y fomento de la inver-



sión en I+D para “minimizar los efectos de nuevos episodios de contagio” son otras soluciones aportadas por el vicerrector de Nebrija.

En esta crisis sanitaria, cuyo origen difiere de la Gran Recesión de 2008 o la del petróleo de 1973, que surgieron por la pérdida de confianza o de capacidad productiva, “los consumidores no consumen y las empresas ni producen ni invierten no porque no quieran, sino porque no pueden”, apunta José Manuel Muñoz Puigcer-

ver, profesor de Economía Internacional. Todas las miradas están fijas en la ciencia médica y en su afán por descubrir una vacuna “o, en su defecto, un tratamiento efectivo contra la COVID-19”.

▼  
**“DESCONFINAMIENTO INTELIGENTE” Y OTRAS MEDIDAS DE INCENTIVOS FISCALES, EN EL PUNTO DE MIRA DEL DEBATE**

## Miedo e incertidumbre

Muñoz Puigcerver cree que, en aras de evitar una recesión prolongada, existen dos riesgos que exigen una “especial atención”: la capacidad de las empresas para resistir durante el confinamiento a gran escala y, en segundo lugar, el miedo y la incertidumbre “que pueden propagarse entre los agentes económicos más rápidamente que el propio virus”. A pesar de la negativa de Alemania, Países Bajos, Austria o Finlandia a emitir eurobonos, resulta

esencial, para el profesor de Economía Internacional, que tanto gobiernos como bancos centrales inyecten "toda la liquidez posible" al sistema para la subsistencia del tejido empresarial. Esta situación requiere, para Muñoz Puigcerver, una intervención pública "muy contundente" que lidere la recuperación. "Aun así, no debemos desdeñar la influencia que todos nosotros podemos ejercer para contribuir a que la recesión no se vuelva crónica, evitando un temor irracional infundado", argumenta.

En esta línea, Andrea Carrera, profesor de Economía e Historia Económica, solicita una respuesta "compacta" a las autoridades públicas "para evitar el derrumbe del proyecto político y económico europeo". En paralelo a un fondo financiero de ayudas frente a la emergencia sanitaria, Carrera defiende una medida técnica "más viable", como un sistema de compensación y de liquidación de pagos "que todavía no ha sido plenamente implementado por el Banco Central Europeo". La aplicación del sistema europeo de pagos, TARGET2, o de uno similar, a todas las transacciones monetarias en nuestro continente llevaría, a su juicio, a la reducción de "disturbios monetarios".

Carrera explica que la idea de un banco internacional de pagos implicaría la mejora de los endeudamientos de los países. "España, al ver reducida su posición deudora neta hacia otros países, podría recuperar mucho dinero para invertir en su sistema productivo", concluye.

## La vida sigue

Atendiendo a nuestro marco geográfico, Adela Alija, directora del Departamento de Relaciones Internacionales, cree que, ante esta crisis, la Unión Europea "ha decepcionado" y ha demostrado "una descoordinación y una falta de unión descorazonadora" que, junto al brexit y a la "persistente" crisis de refugiados, hacen de 2020 un año "negro".

La COVID-19, según la experta, no hace desaparecer las tensiones de la nueva multipolaridad, los conflictos armados, el crimen organizado, el cambio climático o el desarrollo sostenible. "Durante el confinamiento, impuesto por los gobiernos y aceptado por las poblacio-

## LA CRISIS PROVOCADA POR LA PANDEMIA CONFIRMA 2020 COMO ANNUS HORRIBILIS PARA LA UNIÓN EUROPEA

nes, la vida sigue, no ha quedado en suspenso. Lo que se ha puesto de manifiesto es que el sistema internacional se enfrenta a una crisis global para la que no tiene instrumentos globales adecuados", esgrime.

Cuando logremos controlar la pandemia, Alija denuncia que los fondos de ayuda al desarrollo se reducirán aún más ante la crisis económica y la crisis "de una manera de organizarse el mundo". En este escenario internacional, "aún más complejo

e incierto, estamos presenciando la utilización de los datos de forma interesada, el "sálvese quien pueda" de los estados -compitiendo en el mercado global por los equipos de protección sanitaria-, pero también, magníficos ejemplos de esfuerzo individual y colectivo".

Por su parte, Jorge Hernando, profesor del departamento de Administración y Dirección de Empresas, reseña los dos escenarios que pueden acontecer después del coronavirus: un gran rebote económico y el "preocupante" inicio de una crisis "más grande y duradera". Aunque hay posibilidad de un "rebrote" para el próximo otoño o invierno que podría significar otro confinamiento, "la prioridad ahora mismo es que la mayoría de empresas sobrevivan a este periodo y que no se produzcan despidos masivos".

El turismo es uno de los sectores críticos para la economía española. Según Hernando, será interesante ver el fomento del turismo nacional entre la población española este verano, una vez perdida la campaña de Semana Santa. A este análisis, Javier Navarro, director del MBA + Título de Experto en Dirección de Empresas de Turismo, suma los consiguientes efectos sociales y económicos sobre los más de 2,5 millones de personas que trabajan en alguna de las ramas del turismo en España.

Navarro recuerda que, antes del estado de alarma y del confinamiento, la actividad turística ya estaba paralizada. Para remontar, el profesor apuesta por recuperar la confianza perdida

de los viajeros "que tanto ha costado conseguir y que se ha desmoronado en tan solo unos pocos días" y poner en marcha las condiciones sanitarias imprescindibles. "Seguramente esto llevará tiempo, y muchos cambiaremos nuestra forma de viajar e incluso la forma en que decidimos a dónde ir y qué hacer, pero el turismo no va a parar y nos las ingenieremos para continuar disfrutando de forma más segura y responsable", asegura.

## Inversiones urgentes

El sector sanitario privado -de acuerdo con la experiencia de César Lama, adjunto a la Dirección en la Clínica Santa Elena y profesor de Legislación y Administración Sanitaria en San Rafael-Nebrija-, que depende en la actualidad de las decisiones de la administración sanitaria pública, ha tenido que reforzar su plantilla asistencial y abordar inversiones "urgentes". "Con cero ingresos, mucho gasto y el mantenimiento del personal", Lama defiende un mecanismo de compensación económica "justo por el esfuerzo realizado y que no se demore en el tiempo para poder afrontar esos gastos asumidos casi sin ayuda". Además de bonificaciones de la Seguridad Social con respecto al personal sanitario contratado, disminuciones fiscales, IVA "superreducido" para los productos sanitarios, equipamiento y servicios relacionados, Lama insta a que se vayan relajando las restricciones para abordar actividad asistencial. "Necesitamos reconocimiento

## RECUPERAR LA CONFIANZA DE LOS VIAJEROS Y PONER EN MARCHA LAS CONDICIONES SANITARIAS IMPRESCINDIBLES, CLAVES PARA EL TURISMO

social por el número de pacientes que se nos ha derivado y hemos atendido con la misma profesionalidad, cariño y heroísmo que la sanidad pública y necesitamos que se siga pensando en la sanidad privada a la hora de volver a la situación anterior", manifiesta.

Cambiando de tercio, Víctor Conde, director del Máster en Creación y Dirección de Empresas, apunta al *marketing* como uno de los motores de una rápida recuperación basándose en una investigación del catedrático Mark Ritson, en la que demuestra que las empresas que disminuyen su gasto publicitario durante las crisis ven también disminuir sus ventas hasta tres años después de que aquellas hayan desaparecido.

Según la 2ª oleada del I Barómetro COVID-19 y Marketing, de Good Rebels y la Asociación de Marketing de España, con respuestas de más de 120 profesionales, "todo apunta a que a partir de ahora crecerán los recursos y aplicaciones tecnológicas, así como todo lo relacionado con la experiencia de cliente; se reducirá el equipo de *marketing* y la inversión

publicitaria y se mantendrá la inversión en investigación de mercado".

¿Y los medios de comunicación? "El confinamiento por la pandemia ha ocasionado graves perjuicios económicos en una industria enfrentada a la cruda paradoja de que el incremento en el consumo y tiempo de los usuarios no se ha traducido en más ingresos debido a la cancelación de las campañas publicitarias", comenta Luis Miguel Pedrero, periodista e investigador. A su juicio, en un escenario "abierto a las incertidumbres", los medios impresos, que han perdido un 70% de facturación publicitaria, han de afianzar su apuesta por modelos de pago. Pedrero incide en que, mientras la radio debe rentabilizar la atención de sus oyentes y su "alta credibilidad", la televisión ha recuperado su carácter de "gran referencia colectiva" porque ha sabido "responder a la demanda informativa y adaptar sus contenidos de entretenimiento, en su mayor parte ligados a la actualidad".

Estos testimonios forjan la crónica y el empeño por salir de un presente que nos zarandeó, pero, como reconoce Adela Alija, son "tan inciertos como la propia crisis que vivimos". Habrá que transitar el camino correcto en esta disyuntiva, porque, como parafrasea Víctor Conde, "crisis es una palabra, como ya estableció John F. Kennedy en 1959, que, escrita en chino, se compone de dos caracteres: uno representa peligro y el otro, oportunidad". X

# Inteligencia artificial para una información segura

**La creciente penetración de los altavoces inteligentes en los hogares y su capacidad para configurar nuestro menú informativo mediante filtros de personalización puede sesgar la percepción y valoración del entorno si no se garantiza que las noticias seleccionadas por las máquinas respeten los criterios de rigor y veracidad consustanciales al periodismo.**

**Luis Miguel Pedrero Esteban**

Investigador principal de la Facultad de Comunicación y Artes de la Universidad Nebrija

La popularización del *smartphone* como dispositivo de acceso preferente a Internet ha propiciado un cambio irreversible en las pautas de consumo audiovisual, en las que ya se impone la iniciativa de cada individuo como criterio básico al elegir qué, cuándo, cómo y a través de qué soporte satisfacer sus gustos e intereses. Por efecto de este hábito se han redefinido las lógicas de producción, distribución y comercialización de las industrias de la comunicación, que hoy responden a las exigencias de lectores, oyentes y espectadores con creaciones y soluciones desligadas de las programaciones lineales y orientadas a la selección a la carta.

Así es como ya se han normalizado a escala global las plataformas de video bajo demanda –Netflix, HBO, Prime Video, Disney+...– y se han convertido en cotidianas las opciones para escuchar servicios de música

en *streaming* como Spotify o de contenidos de audio como Apple Podcast o Google Podcast. De ahí la incorporación de nuevos actores a esta industria, en muchos casos ajenos a las tradicionales empresas del sector, y el interés de las grandes compañías tecnológicas –Google, Amazon, Facebook, Apple– por la cada vez más intensa convergencia entre sus equipos, sus sistemas operativos, los productos distribuidos en ellos y las técnicas para medir cómo los disfruta cada usuario.

En este contexto, los sistemas de recomendación han ganado terreno como una cómoda y efectiva solución para tomar decisiones frente a la exponencial oferta de información y entretenimiento. A partir de técnicas de filtrado diseñadas mediante inteligencia artificial (IA), los sistemas de recomendación seleccionan los contenidos que pueden interesar más a cada sujeto según el interés, la novedad o la

relevancia asociada a su perfil y a su rastro de consumo en la Red. Esta tecnología se impone como un nuevo paradigma de búsqueda: son los productos los que encuentran al usuario interesado en ellos en lugar de que el usuario los busque de modo

## ▼ LOS SISTEMAS DE RECOMENDACIÓN SELECCIONAN LOS CONTENIDOS QUE PUEDEN INTERESAR MÁS A CADA SUJETO SEGÚN SU HISTORIAL EN LA RED

explícito. Semejante ‘delegación’ tiende a diluir la capacidad crítica del individuo en la conformación de su propio menú y a que acepte sin cuestionarse las propuestas que los algoritmos deciden en su nombre.

Hace años que la aplicación de la inteligencia artificial al periodismo sirve para crear de forma automatizada noticias cuya elaboración se sustenta en la combinación de bases de datos estructurados. Así es como ya se publican reportes sobre resultados financieros, deportivos, previsión meteorológica y hasta desastres naturales. En la madrugada del 17 de marzo de 2014 se produjo un temblor en el Estado de California (EEUU) y, pese a que la red de sismógrafos envió una alerta a todos los medios, las redacciones estaban vacías a esa hora y nadie se hizo eco... salvo el diario Los Angeles Times. Un robot se encargó en ese periódico de transformar aquella alerta en una breve nota de la que de inmediato se hicieron eco en sus webs las demás cabeceras y estaciones de radio y TV.

Las tecnologías de IA pueden generar nuevos contenidos mediante la búsqueda y análisis de datos, pero también personalizarlos y adaptarlos a las inquietudes e intereses de los diversos públicos. Una de las herramientas que mejor materializan ese potencial es la voz (en realidad, las técnicas de procesamiento del lenguaje natural o PLN) sobre la cual se articula nuestra interacción con los dispositivos comúnmente denominados inteligentes. Entre ellos destacan los altavoces o *smart speakers*, receptores conectados a Internet y provistos de un asistente virtual con capacidad para el aprendizaje (*deep learning*) que permite reconocer y atender las solicitudes habladas y, progresivamente,

identificar un patrón de conocimiento sobre el que responder con creciente adecuación a cada perfil.

La rapidez con la que estos equipos se están incorporando a la vida digital supera a la que en su día consiguieron los *smartphones*: se calcula que a nivel mundial ya están instalados 224 millones (el doble que al finalizar 2018), y en 2023 sus ventas se situarán en 12.000 millones de dólares (cuatro veces las de 2018). Avanzamos hacia un futuro en el que la voz se convertirá en el cauce habitual de interacción tecnológica, y a medida que estas interfaces se normalicen en el hogar, se asentará una nueva relación entre las personas y el ecosistema de medios y servicios *online*.

Las consultas informativas constituyen una de las principales demandas a estos altavoces. En España, como constató la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) en 2019, un 42% de los usuarios los emplea para escuchar noticias, solo por detrás de oír música (76%), formular preguntas en general (62%) y consultar la predicción del tiempo (59%). ¿Qué horizonte plantea este escenario? Mediante la orden *Hey Google, play me the news* (“Google, dame las noticias”), el asistente virtual Google Assistant enumera los titulares y eventos más destacados en cada momento tomando como base el historial de búsqueda, la ubicación y los intereses del usuario, pero no la veracidad de las fuentes o la presencia de los atributos sobre los que

▼  
**INVESTIGADORES Y PROFESIONALES DEBEMOS DISEÑAR Y ESTANDARIZAR CÓDIGOS DE VERIFICACIÓN QUE AVALEN LA VERACIDAD DE LAS PIEZAS INFORMATIVAS QUE SUMINISTRAN LOS ALTAVOCES INTELIGENTES**

se construyen profesionalmente las noticias.

Bajo la eficiente apariencia de esta satisfacción personalizada de nuestra curiosidad por la actualidad se esconde el riesgo de una configuración sesgada o malintencionada si no se garantiza que los contenidos seleccionados por los sistemas de voz cumplan con los principios deontológicos del periodismo. Investigadores y profesionales debemos, por tanto, acometer juntos el reto de diseñar y estandarizar códigos de verificación que avalen la precisión, neutralidad, equidad y contexto de las piezas informativas que suministran los altavoces inteligentes. Solo así se podrán prevenir y combatir las crecientes prácticas de tergiversación y manipulación, esencia de las *fake news* y causa de los ya probados fenómenos de persuasión masiva en beneficio de quienes instrumentalizan la innovación tecnológica que debe estar al servicio de la transparencia para modelar las opiniones y, sobre todo, las decisiones de los ciudadanos. ✎

# Artificial intelligence for secure information

**The increasing introduction of smart speakers in homes and their ability to configure our information menu through personalization filters can skew the perception and assessment of the environment if there is no guarantee that the news selected by the machines respect the criteria of rigor and truthfulness inherent to journalism.**

**Luis Miguel Pedrero Esteban**

Lead researcher of the School of Communication and Arts of Nebrija University

The popularization of smartphones as the preferred access device to the Internet has led to an irreversible change in the patterns of audiovisual consumption, in which the initiative of each individual is already imposed as a basic criterion when choosing what, when, how and through what medium to satisfy their likes and interests. As a result of this habit, the logics of production, distribution and commercialization of the communication industries have been redefined, which currently respond to the demands of readers, listeners and spectators with creations and solutions that are separated from linear programming that is oriented towards a la carte selection.

This is how video-on-demand platforms –Netflix, HBO, Prime Video, Disney+...– have already been standardized globally, and options for listening to music streaming services such as Spotify, or au-

dio content such as Apple Podcast or Google Podcast, have become a daily occurrence. Hence the incorporation of new players in this industry, in many cases unconnected to the traditional companies in the sector, and the interest of the large technology companies

-Google, Amazon, Facebook, Apple- in the increasingly intense convergence between their equipment, their operating systems, the products distributed in them and the techniques to measure how each user enjoys them.

In this context, the recommendation systems have gained ground as a comfortable and effective solution for making decisions in the face of an exponential offer of information and entertainment. By using filtering techniques designed using artificial intelligence (AI), the recommendation systems select the contents that may interest each individual the most according to the

**BASED ON FILTERING TECHNIQUES  
DESIGNED USING ARTIFICIAL  
INTELLIGENCE, THE RECOMMENDATION  
SYSTEMS SELECT THE CONTENT THAT  
MAY BE OF MOST INTEREST TO EACH  
INDIVIDUAL ACCORDING TO THEIR  
ONLINE HISTORY**

interest, novelty or relevance associated with their profile and their trail of consumption on the Web. This technology is imposed as a new search paradigm: it is the products that find the user interested in them instead of the user searching for them explicitly. This 'delegation' tends to dilute the individual's critical capacity in shaping his own menu and accepting without question the proposals that the algorithms decide on his behalf.

For years, the application of artificial intelligence to journalism has been used to create news in an automated way, the development of which is based on the combination of structured databases.

This is how reports on financial results, sports, weather forecasts and even natural disasters are now published. In the early hours of March 17, 2014, a tremor occurred in the State of California (USA) and, despite the seismograph network sending an alert to all the media, the newsrooms were empty at that time and nobody reported it... except the Los Angeles Times. A robot at that newspaper was in charge of transforming that alert into a brief note that was immediately reported by the other papers and radio and TV stations on their websites.

AI technologies can generate new content by searching and analyzing data, but also personalize it and adapt it to the concerns and interests of diverse audiences. One of the tools that best materializes that potential is the voice (actually, natural language processing techniques or NLP) on which our interaction with commonly-called intelligent devices is articulated. These include smart speakers, receivers connected to the Internet and provided with a virtual assistant with capacity for learning (deep learning) that allows recognizing and attending to spoken requests and, progressively, identifying a pattern of knowledge on which to respond with increasing adaptation to each profile.

The speed with which these systems are being incorporated into digital life exceeds that which was once achieved by smartphones: it is calculated

that 224 million are already installed worldwide (double that at the end of 2018), and in 2023 their sales will be located at 12,000 million dollars (four times those of 2018). We are moving towards a future in which voice will become the usual channel of technological interaction, and as these interfaces are normalized in the home, a new relationship will be established between people and the ecosystem of online media and services.

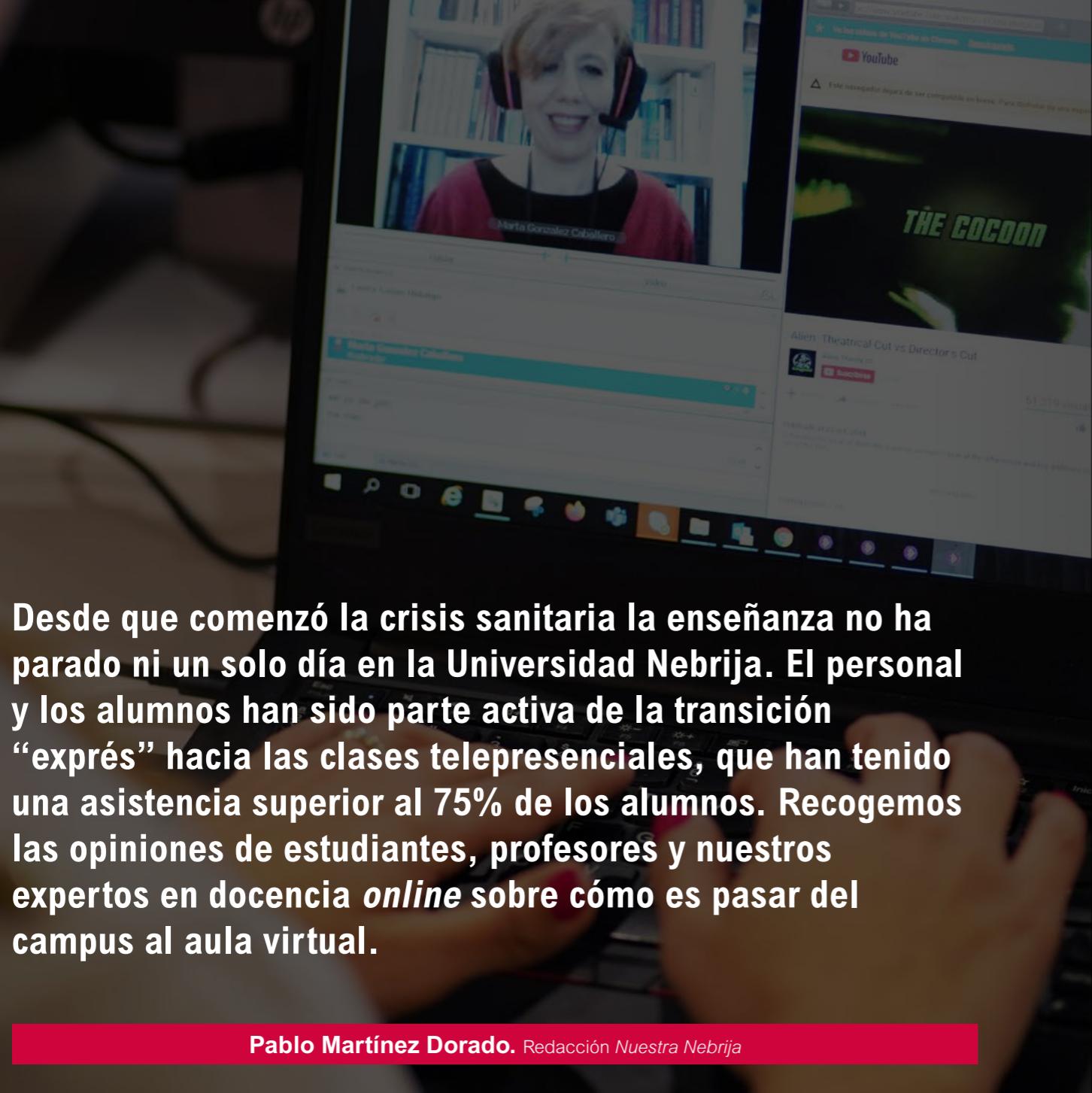
**RESEARCHERS AND PROFESSIONALS  
MUST DESIGN AND STANDARDIZE  
VERIFICATION CODES THAT  
GUARANTEE THE VERACITY OF THE  
INFORMATIVE ARTICLES SUPPLIED BY  
THE SMART SPEAKERS**

Consulting information is one of the main demands on these speakers. In Spain, according to the Association for Media Research (AIMC) in 2019, 42% of users use them to listen to news, only be-

hind listening to music (76%), asking questions in general (62%) and consult the weather forecast (59%). What horizon does this scenario pose? By using the command "Hey Google, play me the news", the virtual Google Assistant lists the most prominent headlines and events at any time, based on the user's search history, location and interests, but not the veracity of the sources or the presence of the attributes on which the news are professionally produced.

Under the efficient appearance of this personalized satisfaction of our curiosity for news is the hidden risk of a biased or malicious configuration if the content selected by the voice interfaces is not guaranteed to comply with the ethical principles of journalism. Researchers and professionals together must therefore undertake the challenge of designing and standardizing verification codes that guarantee the precision, neutrality, fairness and context of the informative articles supplied by smart speakers. Only in this way will it be possible to prevent and combat the growing practices of misrepresentation and manipulation, the essence of fake news, and the cause of the already proven phenomena of mass persuasion for the benefit of those who use technological innovation that should be at the service of transparency to shape the opinions and, specifically, the decisions of the citizens. ☒

# Didáctica del confinamiento. La enseñanza se reinventa en respuesta a la crisis



El pasado 11 de marzo las autoridades gubernamentales decretaron el cierre de los centros educativos. Sin embargo, las clases en la Universidad Nebrija se han mantenido gracias al esfuerzo de personal y alumnos por continuar con su formación. “A pesar de que echo mucho de menos a mis compañeros, profesores y pasar tiempo en los campus, creo que, a nivel general, la experiencia está siendo buena”. Juan Ignacio Fernández nació en Añora, un pequeño pueblo de Córdoba, y desde hace dos años estudia el doble Grado en Periodismo y Relaciones Internacionales. Acostumbrado a pasar mucho tiempo en el campus de Princesa debido a sus estudios y a su trabajo como becario en el taller Medialab -el espacio de la Facultad de Comunicación y Artes donde los futuros comunicadores se acercan a los medios-, afirma que “aunque el contacto no sea tan directo, los profesores se han adaptado bien y la enseñanza personalizada de Nebrija se sigue manteniendo”.

Para Bárbara Montanari, estudiante del Máster Universitario en Práctica Jurídica, la experiencia está “siendo un éxito”. Nacida en Italia, es capaz de hablar polaco, italiano, inglés, español, francés y latín y puede leer ruso. Estos días compagina sus estudios con otra de sus grandes pasiones, la cocina. Eso sí, reconoce que “es inevitable echar de menos la experiencia presencial, ya que permite estar más en contacto con la comunidad Nebrija”.

▼

**“AUNQUE EL CONTACTO NO SEA TAN DIRECTO, LOS PROFESORES SE HAN ADAPTADO BIEN Y LA ENSEÑANZA PERSONALIZADA DE NEBRIJA SE SIGUE MANTENIENDO”**

Una experiencia presencial que estos días estudiantes y profesores tratan de reemplazar mediante el uso de la tecnología. “Usamos más que nunca los grupos de WhatsApp para mantenernos en contacto. Al final, el hecho de no vernos a diario hace que utilicemos estas herramientas para huir del confinamiento”, reconoce por teléfono Ernesto García, estudiante del Grado en Periodismo.

Otro de las grandes barreras que deben superar los alumnos en la modalidad telepresencial es la de mantener la concentración durante las clases. Algo que se antoja más complicado debido a la gran presencia de elementos de distracción que existen en nuestras casas como, por ejemplo, los dispositivos electrónicos: “Se necesita una mayor disciplina que en las clases presenciales. En esta modalidad es mucho más fácil distraerse ya que no estás en un aula física. Te suena el móvil, te salta una notificación del ordenador, te entra hambre... Al final necesitas mentalizarte en mayor medida para poner toda tu atención durante la hora y media que dura la clase”, declara Ernesto García.

En pos de evitar estos lapsus, la labor de los docentes es fundamental y la clave de una clase *online* exitosa reside en que los profesores “se dirijan a ellos constantemente para que no pierdan el hilo de la materia”, explica María Brígido, directora de los Grados en Educación Infantil y Educación Primaria de Nebrija. Además, Brígido reconoce que, aunque muchos de los docentes “no estaban acostumbrados a esta modalidad, se han puesto rápidamente las pilas en temas como la gamificación, la creación de foros o el uso del vídeo”.

Para Diana Gómez Valero, directora del Máster TIC *online* para la educación y el aprendizaje digital, en cambio, lo que marca la diferencia es la “motivación del profesor, evitar el busto parlante”. Según su opinión, “algunos maestros piensan que las clases *online* son solo leer los apuntes y eso, sin duda, puede desmotivar al estudiante. Al no existir el contacto personal, los docentes deben suplirlo siendo aún más cercanos con los alumnos, contestando con mayor celeridad a sus emails y fomentando su participación y feedback de las clases”.

Este rápido camino hacia la telepresencialidad nuestros docentes no lo han recorrido solos, sino que han contado con la ayuda de nuestro brazo en la enseñanza *online*, Global Campus Nebrija. “Gracias a nuestra experiencia en titulaciones *online* o semipresenciales, sabíamos cuáles eran las dudas más



frecuentes que íbamos a tener si se ponía en marcha un plan de contingencia. Así que junto con el departamento de Recursos Humanos organizamos formaciones sobre el uso de las videoconferencias para ir preparando a los profesores para este nuevo escenario y, afortunadamente, pudimos planificarlo todo a tiempo. La primera de estas sesiones la impartimos antes de que se hiciese efectivo el cierre de los centros educativos", nos cuenta Lorena Delgado, coordinadora de apoyo tecnopedagógico de Global Campus.

Las formaciones no solo se han producido durante el período de confinamiento, sino que ya habían sido contempladas en el propio plan de contingencia de la Universidad. Un plan que tuvo que aplicarse de manera acelerada por nuestro equipo de Global Campus debido a la rápida propagación de la COVID-19. "Nos hubiera gustado contar con un poco más de tiempo para poder preparar más recursos para todos, pero, como sabemos, la situación ha

avanzado muy rápido. Aun así, fuimos capaces de adaptarnos a este nuevo escenario en menos de 24 horas, porque ya llevábamos dos semanas planificándolo. Gracias a nuestras

▼

**DENTRO DE ESTE NUEVO ESCENARIO, E INCLUSO CUANDO SE REANUDEN LAS ACTIVIDADES PRESENCIALES, LA MODALIDAD TELEPRESENCIAL VA A TENER UN MAYOR PESO, SI CABE, EN EL FUTURO DE LA EDUCACIÓN**

expertas de Global Campus en entornos virtuales de aprendizaje, fuimos capaces de adaptarnos a esta situación de incertidumbre de manera ágil", dice Delgado.

Asimismo, en cada una de las clases que se imparten cada día en Nebrija, hay un inte-

grante del equipo de Global Campus que acompaña a los docentes para que todo salga perfecto. "Lo primero que intentamos es ayudarles a quitarse el miedo al uso de la tecnología. Con nuestro acompañamiento se sienten seguros y poco a poco se van atreviendo a utilizar más recursos tecnológicos. Además, con el paso de las semanas los profesores van siendo más autónomos y van aplicando nuestros consejos sobre el mejor uso de las herramientas que están a su disposición", afirma la experta en enseñanza online.

Además del aprendizaje, la salud mental es otro de los factores que juega un papel fundamental en estos tiempos. "Lo importante cuando estás en casa tanto tiempo es buscar distractores para después del tiempo académico. En mi caso, hago televoluntariado, me pongo a escribir, hago deporte o cualquier cosa que me permita tener la mente ocupada", confiesa Ernesto García. Por su parte, Juan Ignacio Fernández aprovecha el tiempo dando cla-

ses online a estudiantes de ESO y Bachillerato para prepararles para Selectividad. Lo hace porque le gusta y para "ayudar económicamente a sus padres para cuando todo esto acabe".

En este contexto, el trabajo de los docentes va aún más allá de las clases, ejerciendo también una labor pedagógica con los estudiantes. "Es fundamental que no se sientan solos detrás de la pantalla", afirma María Brígido. Además, declara que ha pedido a los tutores que "se comuniquen con los alumnos para ver cómo les va estos días y cómo se sienten. Esto es especialmente importante para los alumnos internacionales, ya que, al estar a tanta distancia, lo viven peor". Este trabajo se ve reflejado en cada una de las clases que se están impartiendo, ya que, como afirma Barbara Montanari, "la pantalla no es óbice para que el lado humano de los profesores y de los alumnos de Nebrija salga a relucir, especialmente en estas circunstancias". Asimismo, cuenta que lo primero que hacen los docentes es

▼

**"LA PANTALLA NO ES ÓBICE PARA QUE EL LADO HUMANO DE LOS PROFESORES Y DE LOS ALUMNOS DE NEBRIJA SALGA A RELUCIR, ESPECIALMENTE EN ESTAS CIRCUNSTANCIAS"**

preguntarles "cómo están" y lo último que les dicen es "que se cuiden mucho".

Dicha labor pedagógica se suma a un aprendizaje de recursos tecnológicos por parte de los docentes para que las clases telepresenciales enseñen de la mejor manera posible a los alumnos. Conceptos como la gamificación, la creación de foros o el uso de wikis ahora son parte fundamental del vocabulario de los profesores. Sin embargo, nuestra experta de Global Campus, Lorena Delgado, advierte que "ningún elemento del Campus Virtual tiene por sí mismo una llave mágica para lograr motivar al alumno".

Según ella, la clave del éxito de una clase virtual dependerá de "la planificación previa sobre lo que se quiere conseguir con una actividad de aprendizaje y de la elección de la herramienta más adecuada para conseguir ese objetivo".

Lo que parece claro es que, independientemente de la duración de la crisis sanitaria, la enseñanza, tal como la conocíamos, ha cambiado. Dentro de este nuevo escenario, e incluso cuando se reanuden las actividades presenciales, la modalidad telepresencial va a tener un mayor peso, si cabe, en el futuro de la educación. "Cuando esta situación de emergencia quede atrás ya nos habrá transformado en todas las esferas y, en el área específica de la enseñanza y aprendizaje, tanto alumnos como profesores volverán a retomar sus clases presenciales con normalidad, pero con la necesidad, seguramente, de seguir utilizando las herramientas digitales que ya les son tan familiares", concluye Lorena Delgado. ✎

# Psicología solidaria y accesible contra la angustia y el aislamiento

**Escuchar es un bien preciado en tiempos duros. La comunidad Nebrija, en respuesta a la demanda social generada por la crisis del coronavirus, ha puesto en marcha un servicio gratuito de apoyo psicológico, auspiciado por la Fundación Antonio de Nebrija en colaboración con la Asociación Española para el Fomento y Desarrollo de la Psicoterapia.**

Javier Picos Martín. Redacción Nuestra Nebrija

Cuarenta alumnos, en su mayoría de tercero del Grado en Psicología, supervisados por diez profesores del Departamento de Psicología de la Universidad Nebrija, se ponen manos a la obra o, tal vez, habría que decir oídos y corazón a la obra. Tras una formación previa, los estudiantes atienden las peticiones de ayuda de los colectivos más vulnerables. Unas sesenta personas, hasta la fecha, han encontrado una voz o un gesto altruista y cercano.

Las solicitudes, recibidas a través del correo electrónico [apopsicologico@nebrija.es](mailto:apopsicologico@nebrija.es), que sigue operativo, demuestran la utilidad de una llamada telefónica o la versatilidad de las vi-

deoconferencias de Skype en tiempos de confinamiento. Solidaridad a la vieja y nueva usanza ante un escenario nuevo. No hay un perfil o patrón único de usuarios. Aunque predominan las personas de edad avanzada, también hay jóvenes de poco más de veinte años.

Esta ola de ayuda desde la Universidad empezó con una gota de agua, con una conversación entre los profesores Juan Carlos Fernández Rodríguez y Manuel Nevado que, antes del estado de alarma declarado por el Gobierno el 14 de marzo para afrontar la situación de emergencia sanitaria provocada por la COVID-19, ya se habían confabulado para dar

una respuesta a la sociedad desde el terreno psicológico. "Desde un inicio lo planteamos como un voluntariado, no como unas prácticas. Ayudar a las personas ha sido siempre nuestro único objetivo", afirma Fernández Rodríguez, director del Grado en Psicología y del departamento de Psicología de la Universidad Nebrija.

Descargar la acumulación de emoción negativa, ser escuchado y paliar el desamparo son, según Fernández Rodríguez, las tres necesidades demandadas más frecuentes. Aunque en el desarrollo de esta acción solidaria "nunca hacemos terapia ni entramos en atribuciones de profesiones reguladas", los es-

tudiantes y los docentes brindan apoyo, acompañamiento y escucha activa "en un momento en el que hace mucha falta, porque vivimos una situación de incertidumbre, y la incertidumbre aparece de la mano de la ansiedad".

## Granito de arena

En la sesión de formación para los voluntarios previa al servicio gratuito, obviamente a distancia, hay entusiasmo, disposición y dudas. El director del Grado en Psicología muestra el camino: "Este pequeño proyecto aporta un granito de arena a esta situación. Vuestra ayuda, colaboración o empeño es im-

portantísima". A partir de aquí, Manuel Nevado coge el testigo: "Lo más difícil es actuar de una manera natural". Parafraseando al psicólogo estadounidense Carl Rogers: "La curiosa paradoja es que cuando me acepto tal como soy, entonces puedo cambiar", Nevado pone el acento en el vínculo del voluntario para activar los recursos biológicos,



▼  
**CUARENTA ALUMNOS  
Y DIEZ PROFESORES  
ENCARAN CASOS  
REALES EN LA CRISIS  
PROVOCADA POR EL  
CORONAVIRUS**

portantísima". A partir de aquí, Manuel Nevado coge el testigo: "Lo más difícil es actuar de una manera natural".

Basándose en su experiencia y en la guía *La relación de ayuda a la persona mayor*, de José Carlos Bermejo, director del Centro de Humanización de la Salud de los Camilos, Manuel Nevado trabaja los conceptos

▼

**EL DENOMINADO  
CONTAGIO EMOCIONAL  
ES UNO DE LOS RIESGOS  
EN LOS QUE PUEDE  
CAER EL VOLUNTARIO**

emocionales, intelectuales, espirituales y sociales del ayudado. Principios de la psicología humanista como la visión positiva, la honestidad, la coherencia o la empatía –“la ausencia de juicios de valor, porque no estamos para juzgar, sino para acompañar”- son herramientas que, de acuerdo con el profesor de Psicología, no deben caer en el olvido.

Los estudiantes se preparan a conciencia. Están ante casos reales donde devuelven a la sociedad lo que la Universidad les enseña. Nevado les recuerda que ser buenos observadores, manejar el silencio, ser específicos y no divagar conforman las técnicas perfectas para una conversación.

Ante las dudas de Laura, Paula y Sofía, tres alumnas muy inquietas, Manuel Nevado contesta: “En escucha activa, cuando la persona se siente escuchada, su ansia empieza a disminuir y ahí se allana el camino mediante la comprensión empática... luego los profesionales utilizarán otras técnicas; no caigamos en el síndrome del experto. Lo que no sabemos, no podemos decir que lo sabemos”. Esta denominada “crisis de primera instancia, de contención psicológica” es la que ponen en práctica los profesores y alumnos en el servi-

cio de apoyo psicológico. “Les estamos poniendo una almohadilla en su dolor emocional”, puntualiza Nevado.

El apego es fundamental, pero, de acuerdo con el profesor de la Universidad Nebrija, “se corre el peligro de un contagio emocional. Esto es una de las cosas más importantes de la vida: saber cuándo uno molesta y cuándo uno ayuda”. Al fin y al cabo, el quid de la cuestión reside en la escucha activa, un método vital en cualquier proceso comunicativo: “Escuchar requiere un mayor esfuerzo que hablar porque muchas veces solo escuchamos lo que entendemos o lo que nos conviene. La creencia es que siempre estamos escuchando y estamos atentos, pero la mayoría del tiempo solo oímos, mas no escuchamos”.

### Más allá de las lentejas

En el proceso, este grupo pone en práctica la comunicación verbal y la no verbal e incluso la introducción de temas livianos, que “pueden llevar a conversaciones más profundas”. De las lentejas, por ejemplo, se puede pasar a hablar del familiar que las cocinaba.

Algunos errores de comunicación, advertidos en la formación, se resumen en identificarse con el ayudado, intentar leer su pensamiento y no prestar atención a lo que dicen, preparar un comentario, atender solo cuando se dan ciertas condiciones, juzgar, apaciguar, tener razón o descarrilar en los temas. Los voluntarios en cada

caso van aplicando los consejos del taller como preguntar sin interrumpir, mantener un tono de voz adecuado y respetar el silencio, “que es terapéutico e invita a la reflexión y a la comunicación interna”.

Iván Vinuesa, María Durán, Laura Rodríguez Díaz y Ghada de León ponen voz, y a veces cara, a este servicio de apoyo. Los cuatro estudian Psicología en la Universidad Nebrija y representan a una juventud solidaria y formada que no escurre el bulto. María destaca la motivación de los voluntarios ante unas personas “que pueden expresar sus emociones y sentir que alguien les está escuchando”. Por su parte, Iván alude, en esta labor solidaria, a la supervisión de los tutores y a la confidencialidad. “Trato de controlar variables personales como el sueño, la alimentación, la luz natural recibida o el cansancio, y evito posibles prejuicios, interrupciones o las hipótesis prematuras”, afirma como una letanía. “Nuestra disposición –añade María- debe ser la de una persona serena y abierta a escuchar. Debemos transmitir consuelo y tranquilidad en un estado de paz”.

Satisfacción, gratitud plena, sensación placentera o frases como “me gusta mucho que me llames”, “me haces compañía” o “me alegra escucharte” resumen sus impresiones y la respuesta social. “Las personas nos describen cómo se sienten y su condición actual, al igual que nos cuentan aspectos de su vida como método de desahogo emocional. Al

▼

**“AYUDANDO  
A OTROS, LOGRAMOS  
AYUDARNOS A  
NOSOTROS MISMOS”,  
OPINA GHADA DE LEÓN**

no conocernos, tienen la libertad de contarnos la historia de su vida o lo que quieran y así logran distraerse un rato de la frustración que puedan sentir por la COVID-19”, opina la venezolana Ghada.

Cada caso es diferente. “No hay una manera estándar de actuar. Algunas personas quieren hablar todos los días y otras, una vez a la semana. Lo importante es respetar las necesidades de cada uno”, define Laura. Una persona mayor que hace frente al aislamiento con videollamadas de WhatsApp o una pareja veterana cuyo principal entretenimiento son la televisión y el contacto telefónico con la voluntaria son dos de los modelos que más se repiten. Según María, “si bien es cierto que debemos ver las noticias y estar informados, también es esencial hacer otras actividades de ocio que nos gusten y relajen como leer, pintar o jugar con la familia”.

### Afrontar el malestar

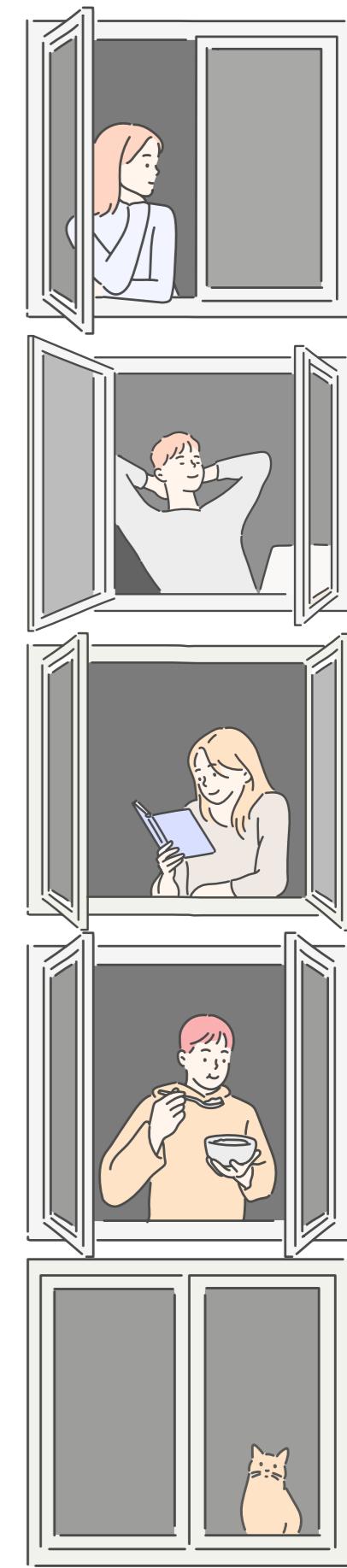
El abulense Iván recomienda consultar las pautas de la Organización Mundial de la Salud y del Colegio Oficial de Psicólogos “para afrontar psicológicamente el malestar”, además de evitar la sobreinformación y la información no fiable, mante-

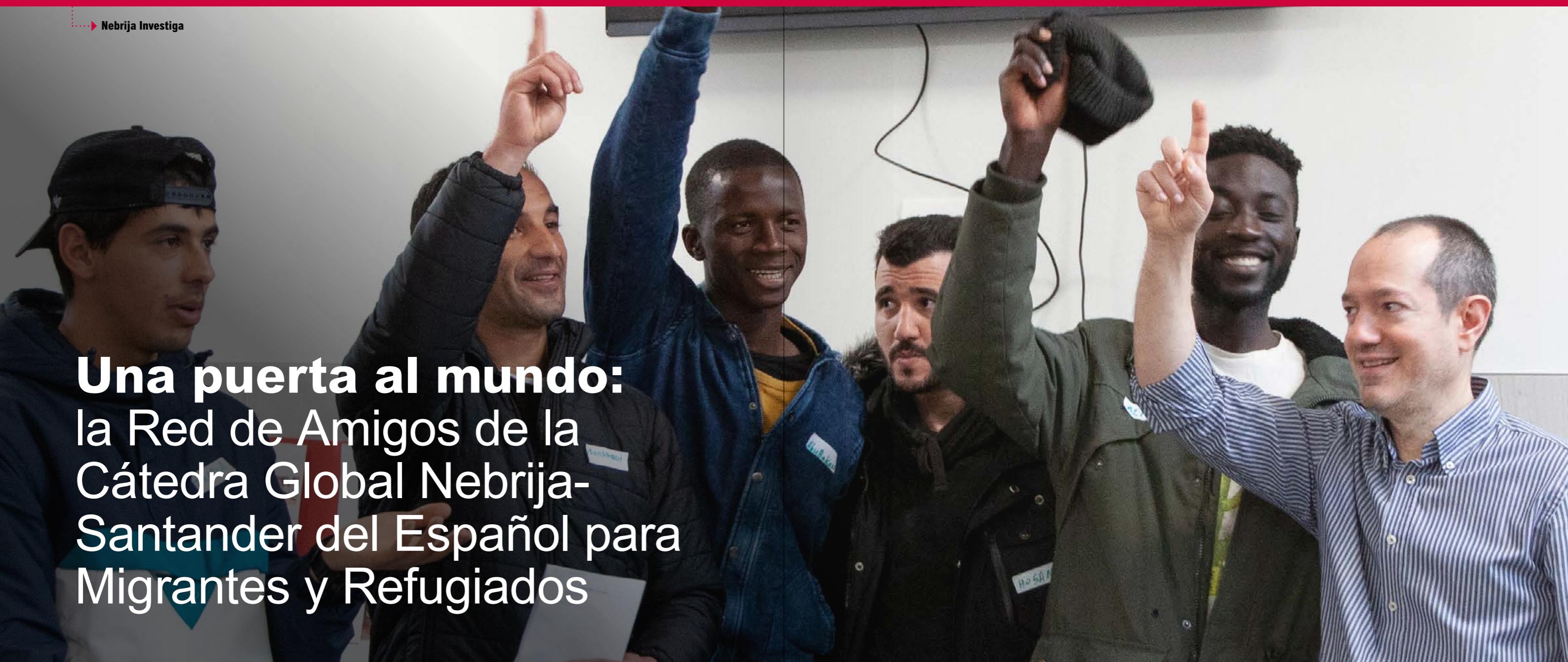
ner el sentido del humor y una actitud optimista, establecer una rutina diaria, organizar y planificar actividades (lectura, juegos de mesa...), mantener el contacto con familiares y amigos, y fomentar la creatividad. Para Laura, en estos tiempos debemos respetar los sentimientos de los demás “sin olvidar que estamos todos en la misma situación”. Ghada aporta otro consejo general: “Somos seres humanos que tenemos el derecho a sentir. Está bien necesitar ayuda. No todo tiene que estar perfectamente planeado y organizado”.

Mientras María cree que todos “debemos tomarnos un tiempo durante el día para escuchar a familiares y amigos”, Ghada señala que cualquiera es vulnerable a esta realidad, “pero ayudar te llena de fuerza, porque, ayudando a otros, logramos ayudarnos a nosotros mismos”.

Juan Carlos Fernández confirma que esta acción solidaria durará hasta que acabe la situación de emergencia, y “a partir de ese punto, hasta que cerremos de una forma correcta todos los casos con los que estamos en contacto”. El director del departamento de Psicología de la Universidad Nebrija vislumbra el futuro con una esperanza crítica: “Deberíamos aprender a valorar un poco más las cosas que tenemos y disfrutamos. Incluso deberíamos salir reforzados de la situación, aprender mucho y ser un poco más resilientes”.

Hay que cumplir la distancia social en lo físico, pero no en lo psicológico. ✎





# Una puerta al mundo: la Red de Amigos de la Cátedra Global Nebrija- Santander del Español para Migrantes y Refugiados

**Juana Muñoz Liceras**

Directora de la Cátedra Global Nebrija-Santander del Español como Lengua de Migrantes y Refugiados

**Margarita Planelles Almeida**

Coordinadora de la Cátedra Global Nebrija-Santander del Español como Lengua de Migrantes y Refugiados

**El establecimiento de una Red de Amigos de la Cátedra Global Nebrija-Santander del Español como Lengua de Migrantes y Refugiados constituye una de las iniciativas que, junto con el Living Lab Nebrija, nos sitúa en el centro de la dinámica de investigación que se lleva a cabo en contacto e interacción constante con la sociedad local, nacional e internacional.**

Desde la Cátedra Global Nebrija-Santander del Español como Lengua de Migrantes y Refugiados queremos dejar constancia de que a la sociedad que tiene sus raíces aquí la enriquece la que comienza a echar raíces cuando llega. Y este grupo que denominamos migrantes y refugiados es una pieza del mosaico que conforma nuestra sociedad.

Nos identificamos con la idea de un bello mosaico -la belleza de la diversidad- y de un fuerte, dinámico y poderoso mosaico -la riqueza de la diversidad-.

▼  
**A LA SOCIEDAD QUE  
TIENE SUS RAÍCES  
AQUÍ LA ENRIQUECE  
LA QUE COMIENZA  
A ECHAR RAÍCES  
CUANDO LLEGA**

No se trata de que nuestra sociedad sea más homogénea en un acervo o patrimonio impuesto, sino de que creemos entre todos un acervo interactivo. La Red de Amigos de la Cátedra tiene como objetivo contribuir a

la creación de ese caldo interactivo y, desde ella, queremos también -y esto está intrínsecamente ligado a esa visión de la sociedad como mosaico de lenguas y culturas-, mostrar a los migrantes y refugiados el importante papel que juega su lengua materna y las otras lenguas que conocen y cómo nos sentimos orgullosos de tener el privilegio de aprender, a través de ellos, sobre esas lenguas y esas culturas.

Unas y otras, de forma más o menos explícita, estarán presentes en la investigación y ac-

tividades que queremos llevar a cabo en la Cátedra y a las que invitamos a sumarse a través de nuestra Red de Amigos a todos los que comparten nuestra creencia en la riqueza que esta diversidad y multiplicidad nos aportan como sociedad. Desde esta Red nos proponemos potenciar la visibilidad y la participación plena de los migrantes y refugiados en una sociedad inclusiva que construyamos entre todos porque cada uno de nosotros es una pieza clave en ese mosaico.

## Un poco de historia

La Cátedra Global Nebrija-Santander del Español como Lengua de Migrantes y Refugiados dio sus primeros pasos en 2018 con un objetivo tan firme como ambicioso: contribuir, desde el ámbito específico de la investigación en lingüística aplicada, al bienestar lingüístico, social, identitario y emocional de migrantes y refugiados, así como a su visibilización y concientización de la población de acogida para favorecer una participación plena en la sociedad.

¿Cómo se ligan estos objetivos a la lingüística aplicada? La lengua es, de hecho, un factor clave, motor y fundamental en el camino hacia la participación social. A través de la lengua nos comunicamos y podemos realizar actividades básicas de la vida cotidiana, pero también las actividades educativas, laborales y sociales que nos permiten ser agentes sociales y auténticos ciudadanos. La lengua se convierte así en el eje posibilitador, en la

puerta de acceso a la participación real y de pleno derecho en el proceso de incorporación a una nueva sociedad. Lejos de crear barreras, la lengua es una herramienta imprescindible en la construcción de un espacio de intercambio, diálogo y convivencia.

### ▼ **LEJOS DE CREAR BARRERAS, LA LENGUA ES UNA HERRAMIENTA IMPRESCINDIBLE EN LA CONSTRUCCIÓN DE UN ESPACIO DE INTERCAMBIO**

¿Cómo se aborda y se integra todo lo anterior desde un enfoque que apuesta firmemente por la investigación? El proyecto de la Cátedra Global Nebrija-Santander del Español como Lengua de Migrantes y Refugiados no es algo nuevo para nosotros. En la Facultad de Lenguas y Educación de la Universidad Nebrija llevamos más de diez años trabajando con estas poblaciones.

El grupo LAELE lleva años participando en proyectos de Investigación (I+D+) interdisciplinares, tanto regionales como nacionales, como son INMIGRA-CM e INMIGRA2-CM, EMILIA; así como en proyectos de dimensión aplicada con resultados claramente tangibles. Prueba de ello son el proyecto Diploma LETRA de certificación lingüística para trabajadores migrantes, los cursos Comunícate en Espa-

ñol, el proyecto Alteritas o, más recientemente, el proyecto Ser y Estar, dedicado al desarrollo de un enfoque didáctico para la enseñanza de español a migrantes y refugiados desde el teatro aplicado.

La investigación rigurosa y de calidad es la base y la clave del avance social. La Cátedra parte de esta convicción y va un paso más allá con su vocación de difusión y verdadero impacto social: la transferencia de resultados. Y esta transferencia, que entendemos no en un sentido abstracto, sino muy específico y con ánimo de concreción, es el otro pilar sobre el que se sostiene este proyecto y al que se dirige toda su actividad.

Con esos objetivos, en estos ya casi tres años de recorrido, la Cátedra ha desarrollado todo tipo de actividades tanto de impulso de la investigación como de difusión y participación de los diferentes agentes sociales implicados.

Así, desde la presentación oficial de la Cátedra, hemos apoyado la investigación rigurosa y de calidad tanto para la realización de estudios científicos como para la diseminación de sus resultados mediante la asistencia a congresos internacionales. Hemos potenciado, además, contratos de investigación predoctoral y de asistencia a la investigación, así como encuentros internacionales, seminarios de investigación y premios dirigidos a fomentar la investigación por parte de jóvenes investigadores. Se han realizado también diversas jor-

nadas de difusión protagonizadas por los propios migrantes y refugiados.

En las actividades en torno al Día Mundial de las Personas Refugiadas o en las Jornadas de Lengua y Migración, incluidas en la Semana de la Ciencia de la Comunidad de Madrid, hemos buscado, justamente, aunar esa doble perspectiva de difusión de la investigación y de visibilidad del papel de migrantes y refugiados en nuestra sociedad. A todo esto se suman los cursos de innovación pedagógica y las actividades de extensión universitaria desarrolladas en colaboración

### ▼ **BUSCAMOS AUNAR ESA DOBLE PERSPECTIVA DE DIFUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y DE VISIBILIDAD DEL PAPEL DE MIGRANTES Y REFUGIADOS EN NUESTRA SOCIEDAD**

con diversas ONG y asociaciones de atención a migrantes y refugiados, así como los cursos y jornadas de formación de profesores, que, desde las aulas, son auténticos agentes de cambio social.

## El Living Lab

En el contexto de los objetivos y actividades mencionados, el Living Lab es la entidad y proyecto que, de algún modo, sintetiza y da forma al espíritu y objetivos de nuestra Cáte-

dra. Con una sede fija -ya en marcha en colaboración con el CAT San Blas de Cruz Roja- y otra itinerante, este laboratorio viviente se concibe como una ventana al mundo de la investigación, rompiendo las barreras entre los científicos y la sociedad. Posibilita el contacto del público con la ciencia en un espacio social dinámico e innovador, y se convierte, a su vez, en un punto de encuentro y de acceso para la población destinataria -migrantes y refugiados-, facilitando además la recogida de datos de utilidad para el desarrollo de investigaciones en las distintas dimensiones de la relación entre la lengua, los hablantes y la sociedad.

## La Red de Amigos

Llegados a este punto, -con el Living Lab en activo, diversos proyectos de investigación bajo su patrocinio y con la experiencia de las diferentes actividades de difusión y fomento de la visibilidad y participación de la sociedad de acogida-, ha llegado el momento de sumar fuerzas a este proyecto implicando a los diferentes agentes sociales que comparten el espíritu, los objetivos y la visión de la Cátedra. La creación de la Red de Amigos de la Cátedra se propone, justamente, establecer un espacio para la colaboración y la participación de todos los que compartimos esta visión y generar así sinergias y alianzas entre todos ellos.

Con esta iniciativa innovadora, de servicio, apoyo, concientización y empatía, queremos abrir

las puertas de la investigación al mundo, servir de punto de contacto entre migrantes y refugiados y la sociedad de acogida y defender los derechos y precisar las responsabilidades de unos y otros.

De forma específica, la Red de Amigos ha de aportar beneficios para los migrantes y refugiados y para los individuos, organizaciones e instituciones que se unan a ella. Ni que decir tiene que la Cátedra es el eje en torno al cual giran los intercambios y actividades de los integrantes de la Red de Amigos y es desde aquí desde donde estamos desarrollando una plataforma digital para que los interesados puedan inscribirse y unirse así a esta Red para hacerla también suya.

Por todo lo anterior queremos invitar desde aquí a que se unan a nuestra Red de Amigos, por un lado, los profesionales de la educación, las humanidades, las ciencias sociales, las ciencias, las artes visuales, las artes gráficas, las ciencias de la salud, el derecho, la ingeniería, la arquitectura; y, por otro, las entidades sociales provinciales, nacionales e internacionales, entre otras las ONG, las escuelas, los colegios, las universidades, los laboratorios de investigación, los grupos de teatro, las escuelas, los organismos gubernamentales y todos aquellos que quieran y puedan contribuir al objetivo común: que los migrantes y refugiados formen parte de nuestro mosaico social como una pieza más del mismo. ✎

# **A door to the world: the Network of Friends of the Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees**

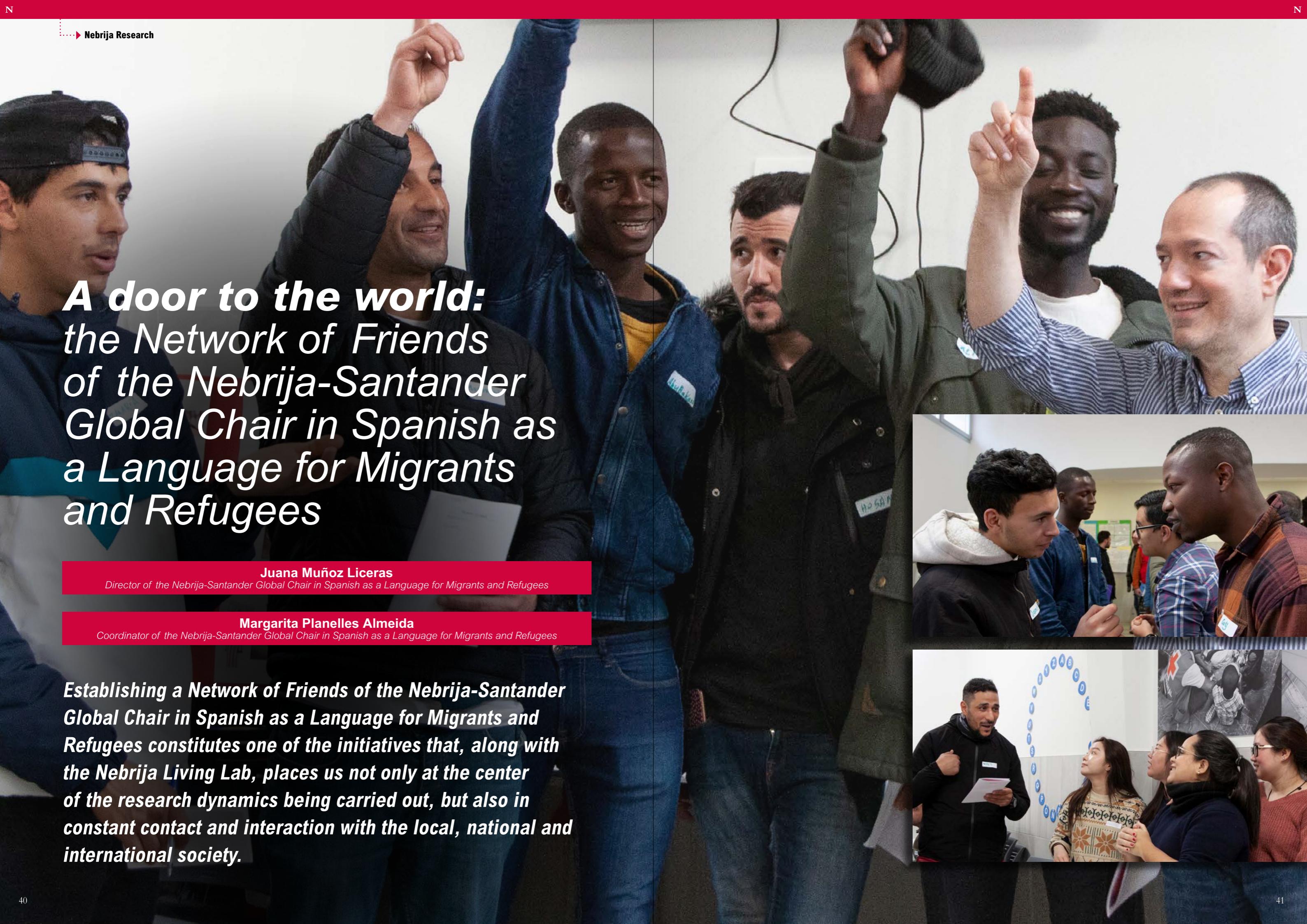
**Juana Muñoz Liceras**

Director of the Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees

**Margarita Planelles Almeida**

Coordinator of the Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees

**Establishing a Network of Friends of the Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees constitutes one of the initiatives that, along with the Nebrija Living Lab, places us not only at the center of the research dynamics being carried out, but also in constant contact and interaction with the local, national and international society.**



From the Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees we want to prove that the society that has its roots here is enriched by the one that starts taking root when it arrives. And the group that we call migrants and refugees is a piece of the mosaic that shapes our society.

We identify with the idea of a beautiful mosaic -the beauty of diversity- and with a strong, dynamic and powerful mosaic -the richness of diversity. Our society should not be more homogeneous because of an imposed heritage, but rather we should all create an interactive heritage. The aim of the Chair's Network of Friends is to contribute to the creation of this interactive mix and, from it, we also want to -and this is intrinsically linked to that vision of society as a mosaic of languages and cultures- show migrants and refugees the important role played by their mother tongues and the other languages they know, and how proud we are to have the privilege of learning, through them, about those languages and cultures.

Both of them, rather explicitly, will be present in the research and activities that we want to carry out in the Chair, and to which we invite all those who share our belief in the wealth provided to our society by this diversity and multiplicity. From this Network we intend to enhance the visibility and full participation of migrants and refugees in an inclusive society that we will build together, because each of us is a key piece in this mosaic.

### **A bit of background**

The Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees took its first steps in 2018 with a firm and ambitious objective: to contribute, from the specific scope of research in applied linguistics, to the linguistic, social, identity and emotional well-being of migrants and refugees, as well as their visibility and awareness in the host population, in order to promote their full participation in society.

How are these objectives linked to applied linguistics? Language is, in fact, a key, driving and fundamental factor on the path to social participation. We communicate through language, and we can carry out basic daily-life activities, but also educa-

tional, work and social activities that allow us to be social agents and actual citizens. Language thus becomes the enabling axis, the gateway to real and full participation in the process of joining a new society. Far from creating barriers, language is an essential tool in the construction of a space for exchange, dialogue and coexistence.

▼

### **WE WANT TO SHOW MIGRANTS AND REFUGEES THE IMPORTANT ROLE PLAYED BY THEIR MOTHER TONGUES AND WHAT A PRIVILEGE IT IS TO LEARN THROUGH THEM**

How is all of the above addressed and integrated from an approach that is firmly committed to research? The project of the Nebrija-Santander Global Chair in Spanish as a Language for Migrants and Refugees is not something new for us. In Nebrija University's School of Languages and Education, we have been working with these populations for over ten years. The LAELE group has spent years participating in interdisciplinary research (R&D+I) projects, both at regional and national levels, such as INMIGRA-CM and INMIGRA2-CM, EMILIA; as well as in projects of applied dimension with clearly tangible results. Proof of this are the LETRA Diploma project for linguistic certification for migrant workers, the "Comunicate en Español" courses, the Alteritas project and, more recently, the "Ser y Estar" project, dedicated to developing a didactic approach to teaching Spanish to migrants and refugees through applied theater.

Rigorous, quality research is the foundation and key to social advancement. The Chair starts from this conviction and goes a step further with its vocation for dissemination and true social impact: the transfer of results. And this transfer, which we understand not in an abstract sense, but very specifically and with a vocation for precision, is the other pillar on which this project is supported and to which all its activity is directed.

During these nearly three years of journey with these objectives, the Chair has developed all kinds of activities, both to promote research and

to disseminate and participate in the different social agents involved.

Thus, since the official presentation of the Chair, we have supported rigorous and quality research both for carrying out scientific studies and for disseminating its results by attending international conferences. We have also promoted predoctoral research and research assistance contracts, as well as international meetings, research seminars and awards aimed at nurturing research by young researchers. Various dissemination sessions have also been held featuring migrants and refugees themselves.

In the activities on World Refugee Day or in the Language and Migration Days included in the Community of Madrid's Science Week, we have

▼

### **FAR FROM CREATING BARRIERS, LANGUAGE IS AN ESSENTIAL TOOL IN THE CONSTRUCTION OF A SPACE FOR EXCHANGE**

sought, precisely, to combine this double perspective of dissemination of research and visibility of the role of migrants and refugees in our society. In addition to all this are the pedagogical innovation courses and university extension activities carried out in collaboration with various NGOs and associations for the care of migrants and refugees, as well as the courses and training sessions for teachers, who, from the classroom, are true agents of social change.

### **The Living Lab**

In the context of the objectives and activities mentioned, the Living Lab is the entity and project that, in some way, encapsulates and shapes the spirit and objectives of our Chair. It has a permanent office -which already collaborates with the CAT San Blas of the Red Cross- and another itinerant office, so this living laboratory is conceived as a window to the world of research, breaking down the barriers between scientists and society. It allows the public to come into contact with

science in a dynamic and innovative social space, and it, in turn, becomes a meeting and access point for the target population -migrants and refugees-, also facilitating the collection of useful data for the development of research in the different dimensions of the relationship between language, speakers and society.

### **The Network of Friends**

The active Living Lab has various research projects under its sponsorship and the experience of the different dissemination activities and promotion of the visibility and participation of the host society, therefore at this point the time has come to add forces to this project by involving the different social agents who share the Chair's spirit, objectives and vision. The creation of the Chair's Network of Friends aims, precisely, to establish a space for collaboration and participation for all of us who share this vision, and thus generate synergies and alliances between them all.

With this innovative initiative of service, support, awareness and empathy, we want to open the doors of research to the world, and serve as a point of contact between migrants and refugees and the host society, and defend the rights and specify the responsibilities of all.

Specifically, the Network of Friends must provide benefits for migrants and refugees, and for the individuals, organizations and institutions that join it. It goes without saying that the Chair is the axis around which the exchanges and activities of the members of the Network of Friends revolve, and it is from here that we are developing a digital platform so that those interested can register and thus join this Network, to make it theirs too.

Therefore, we would like to issue an invitation to join our Network of Friends, on the one hand, to professionals in education, the humanities, social sciences, sciences, visual arts, graphic arts, health sciences, law, engineering, architecture; and, on the other hand, provincial, national and international social entities, among others, NGOs, schools, colleges, universities, research laboratories, theater groups, government agencies, and all those who want and can contribute to the common goal: that migrants and refugees become another piece of our social mosaic. ☺

# La Covid-19 y la economía: ¿qué normalidad nos espera?



**El Fondo Monetario Internacional prevé una caída del Producto Interior Bruto español del 8% en 2020 y que la tasa de paro alcance el 20,08%. Analizamos los escenarios económicos que se dibujan en nuestro horizonte.**

Jorge Hernando. Profesor de Economía y Empresa de la Universidad Nebrija

El Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé una crisis muy profunda por el coronavirus a nivel mundial, la peor desde la Gran Depresión de los años treinta del pasado siglo.

Las perspectivas son especialmente oscuras para España. En concreto, este organismo espera una caída del Producto Interior Bruto español del 8% en 2020 y que la tasa de paro alcance el 20,8%. Entre las principales razones de este pronóstico están el impacto de la COVID-19, que en nuestro país ha sido si cabe más acentuado que en otros, así como las consecuencias presentes y futuras del virus para el sector turístico, uno de los grandes motores de la economía. Además, existe una gran incertidumbre en cuanto a la finalización del confinamiento y la normalización de la actividad económica.

## Recuperar la normalidad, un término relativo

Lo de «recuperar la normalidad» es un término relativo. Es imposible que volvamos a la situación anterior a la pandemia sin una vacuna o una inmunidad generalizada. Una vez que acabe el confinamiento, la vuelta a la normalidad económica será de manera gradual. Todo entre grandes medidas de higiene y seguridad, evitando las aglomeraciones y comprobando semana tras semana los contagios para evitar un rebrote. Estas medidas van a suponer un gran reto para numerosos negocios, con aforos limitados en restaurantes y bares, conciertos, museos, universidades, colegios,... con su respectivo impacto en los resultados empresariales.

Además, una vez acabe el confinamiento, empezará a

notarse la huella psicológica profunda y el miedo al contagio que ha dejado esta pandemia. Estos *animal spirits* o matices emocionales, tal y como señaló Keynes, juegan un papel importante en la economía actual. Solo la vacuna y la inmunidad podrán hacer que volvamos a algo parecido a nuestra situación anterior al coronavirus.

La esperada vacuna parece que no va a llegar como muy pronto hasta 2021, una vez que haya pasado este brote. Y no solo hay que contar con el descubrimiento de la vacuna, sino también con su fabricación masiva y la distribución a nivel mundial, lo cual llevará tiempo. Por lo que es posible que pasemos varios meses en una situación como la que hemos descrito anteriormente, con su respectivo impacto económico.

## Posibles escenarios

Respecto a la recuperación económica, los economistas distinguen varios posibles escenarios:

-En forma de V, que significaría un rebote cuando acabe el confinamiento y una vuelta rápida a la normalidad económica. Esta opción es posible, pero es difícil que se produzca debido a que, como hemos comentado, no volveremos al mismo escenario económico que antes de la pandemia. Las medidas de seguridad, aforos limitados, fronteras cerradas y miedo al contagio juegan en contra de esta opción.

-En forma de U, esta opción significa que la vuelta a la normalidad económica tardará más tiempo. Esta forma de recuperación parece más acorde a la situación que encontraremos tras el confinamiento ya que la apertura será progresiva.

-En forma de L, esta es la peor opción a la que nos enfrentaríamos. Significaría que atravesaríamos una gran crisis que tardaría mucho tiempo en recuperarse. Este es el escenario económico más sombrío e implicaría fuertes cambios económicos y sociales, lo que siempre sucede cuando se producen grandes colapsos económicos.

-En forma de W. Esto significa que, tras una leve recuperación, llegaría de nuevo una caída y luego la recuperación económica definitiva. Esta opción es consistente con la aparición de un rebrote o con la desaparición del efecto inicial de las medidas monetarias y fiscales puestas en marcha para combatir el coronavirus.

## Flujo circular de la renta

A estos posibles escenarios hay que añadir la complejidad de que la pandemia está más extendida en algunos países y regiones que en otros, y también que las naciones y regiones se encuentran en distintas etapas en el desarrollo de la enfermedad. Un buen modelo para representar la economía es el «flujo circular de la renta».

En este modelo distinguimos tres agentes económicos: familias, Estado y empresas. Estos agentes están relacionados y son interdependientes.

Las familias compran bienes y servicios a las empresas que a su vez pagan, entre otras cosas, los salarios a los trabajadores. El Estado, por su parte, redistribuye mediante los impuestos y el gasto público. Todo es un círculo y está interrelacionado.

Pues bien, la prioridad del Estado en este momento es mantener funcionando este flujo circular, lo que significa conseguir que no desaparezcan las empresas y que las familias puedan seguir consumiendo bienes y servicios. A esto precisamente deben ir encaminadas las medidas económicas.

Por otra parte, a raíz del coronavirus y el confinamiento, estamos asistiendo a un mayor tránsito del mundo físico al mundo virtual. Las empresas que no puedan operar en Internet van a tener serias dificultades para adaptarse a este nuevo periodo, caracterizado por el distanciamiento físico. Como siempre, habrá sectores que

tendrán que reinventarse hasta que haya una vacuna.

Otros, sin embargo, han podido sacar partido del confinamiento: alimentación, ventas por Internet, fabricantes de productos sanitarios, entretenimiento en el hogar...

▼  
**Es IMPOSIBLE QUE  
VOLVAMOS A LA  
SITUACIÓN ANTERIOR  
A LA PANDEMIA  
SIN UNA VACUNA  
O UNA INMUNIDAD  
GENERALIZADA**

Debido a que muchas empresas no cumplen con los requisitos de distancia social y teniendo en cuenta otros factores como las aglomeraciones en el transporte público, el teletrabajo podría verse muy potenciado en los siguientes meses.

Por último, diversos estudios muestran que la pérdida de biodiversidad y destrucción de los ecosistemas está relacionada con el incremento en la transmisión de enfermedades infecciosas. En los últimos años estamos experimentando la proliferación de enfermedades como la COVID-19, MERS, Ébola o SARS, que aparecen de manera recurrente.

En definitiva, en cuanto superemos esta crisis, debemos aprender y trabajar tanto en la prevención de este tipo de enfermedades, como en un desarrollo económico sostenible antes de que sea demasiado tarde. ✗

# Covid-19 and the economy: what normality awaits us?

**The International Monetary Fund foresees a fall of 8% in Spanish Gross Domestic Product in 2020, and that the unemployment rate will reach 20.8%. We analyze future economic scenarios drawn on the horizon.**

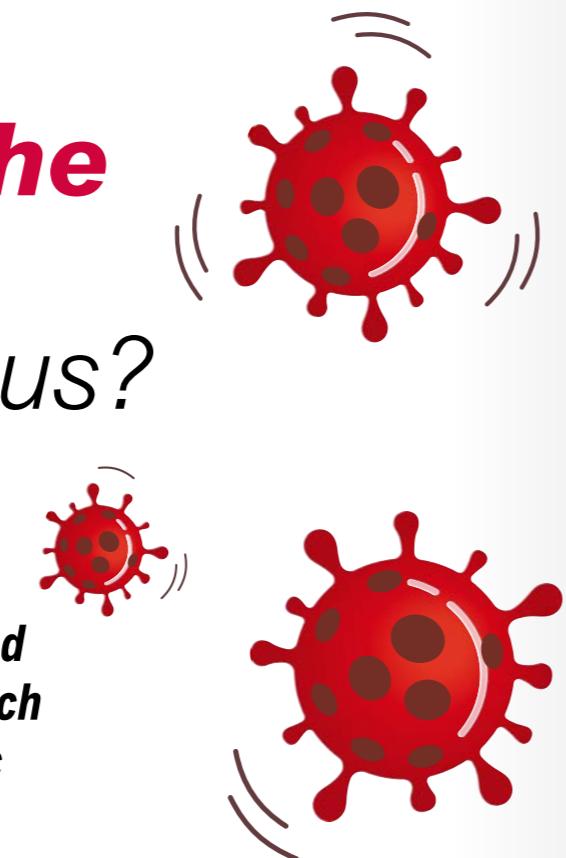
**Jorge Hernando.** Professor of Economics and Business at Nebrija University

The International Monetary Fund (IMF) foresees a very profound global crisis due to the coronavirus, the worst since the Great Depression of the thirties during the last century.

Prospects are especially dark for Spain. Specifically, this organization expects a drop of 8% in Spanish Gross Domestic Product in 2020, and that the unemployment rate will reach 20.8%. Among the main reasons for this forecast are the impact of COVID-19, which in our country has been even more pronounced than in others, as well as the present and future consequences of the virus for the tourism sector, one of the major drivers of the economy. In addition, there is great uncertainty regarding the end of confinement and the normalization of economic activity.

## Regaining normality, a relative term

Regaining "normality" is a relative term. It is impossible for us to return to the pre-pandemic situation without a vaccine or widespread immunity. Once confinement is over, the return to economic normality will be gradual. There will be extensi-



ve hygiene and safety measures, avoidance of crowds, and checking the number of infections every week in order to avoid a new outbreak. These measures will represent a great challenge for many businesses, as there is limited capacity in restaurants and bars, concerts, museums, universities, schools... with its respective impact on business results.

In addition, once confinement ends, the deep psychological imprint and fear of contagion that this pandemic has left will begin to show. These "animal spirits" or emotional nuances, as Keynes pointed out, play an important role in today's economy. Only the vaccine and immunity can bring us back to something similar to our pre-coronavirus situation.

The long-awaited vaccine looks like it won't arrive until 2021 at the earliest, once this outbreak has passed. And not only do we have to count on the discovery of the vaccine, but also on its massive production and worldwide distribution, which will take time. So, it is possible that we may spend several months in a situation like the one described above, with its respective economic impact.

## Possible scenarios

Regarding the economic recovery, economists distinguish several possible scenarios:

-V-shaped, which would mean a rebound when confinement ends and a quick return to economic normality. This option is possible, but it is difficult to create because, as we have mentioned, we will not return to the same economic scenario as before the pandemic. Security measures, limited capacity, closed borders and fear of contagion work against this option.

-U-shaped, this option means that it will take longer to return to economic normality. This form of recovery seems more in line with the situation that we will find after confinement since its end will be progressive.

-L-shaped, this is the worst option we would face. It would mean that we would go through a great crisis from which it would take a long time to recover. This is the bleakest economic scenario and would imply strong economic and social changes, which always happens when large economic collapses occur.

-W-shaped. This means that, after a slight recovery, there would be another fall and then a definitive economic recovery. This option is consistent with the appearance of a new outbreak, or the disappearance of the initial effect of the monetary and fiscal measures put in place to combat the coronavirus.

## Circular flow of income

To these possible scenarios we must add the complexity that the pandemic is more widespread in some countries and regions than in others, and also that nations and regions are at different stages in the development of the disease. A good model to represent the economy is the "circular flow of income".

In this model we distinguish three economic agents: families, the State and companies. These agents are related and interdependent.

Families buy goods and services from companies, which in turn pay, among other things, wages to workers. The State, for its part, redistributes it

through taxes and public spending. Everything is a circle and is interrelated.

Well, the priority of the State at the moment is to keep this circular flow running, which means ensuring that companies do not disappear and that families can continue consuming goods and services. This is precisely what economic measures should be aimed at.

On the other hand, as a result of the coronavirus and confinement, we are witnessing a greater transition from the physical to the virtual world. Companies that cannot operate on the Internet will have serious difficulties adapting to this new period, characterized by physical distancing. As always, there will be sectors that will have to reinvent themselves until there is a vaccine.

## IT IS IMPOSSIBLE FOR US TO RETURN TO THE PRE-PANDEMIC SITUATION WITHOUT A VACCINE OR WIDESPREAD IMMUNITY

Others, however, have been able to take advantage of confinement: food, Internet sales, manufacturers of medical products, home entertainment...

Because many companies do not meet the requirements for social distancing, and taking into account other factors such as crowds on public transport, remote work could be greatly promoted in the following months.

Finally, various studies show that the loss of biodiversity and destruction of ecosystems is related to the increase in the transmission of infectious diseases. In recent years we are experiencing the proliferation of diseases such as COVID-19, MERS, Ebola and SARS, which appear on a recurring basis.

In short, as soon as we overcome this crisis, we must learn and work both on the prevention of this type of disease and on sustainable economic development before it is too late. ☒



# Programas destacados

## Facultad de Lenguas y Educación

### Grados

Grado en Lenguas Modernas

### Dobles grados

Grado en Educación Primaria + Grado en Educación Infantil

### Máster

Máster Universitario en Lingüística aplicada a la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera

Máster Universitario en Formación del Profesorado de ESO y Bachillerato, FP y Enseñanza de Idiomas

### Doctorado

Doctorado en Lingüística aplicada a la Enseñanza de Lenguas

Doctorado en Educación y Procesos Cognitivos

## Facultad de Comunicación y Artes

### Grados

Grado en Periodismo

Grado en Publicidad y Relaciones Públicas

Grado en Diseño de Moda

### Dobles grados

Grado en Artes Escénicas + Grado en Comunicación Audiovisual

Grado en Bellas Artes + Grado en Diseño de moda

Grado en Bellas Artes + Grado en Diseño Digital y Multimedia

### Máster

Máster Universitario en Periodismo en Televisión - Antena 3

Máster Universitario en Dirección y Realización de Series de Ficción - Atresmedia

Máster Universitario en Dirección de Publicidad Integrada - TBWA

Máster Universitario en Mercado del Arte y Gestión de Empresas Relacionadas

## Facultad de Ciencias Sociales

### Grados

CADE - Grado en Creación, Administración y Dirección de Empresas

Grado en Derecho

Grado en Relaciones Internacionales

Grado en Turismo

### Dobles grados

CADE - Grado en Creación, Administración y Dirección de Empresas + Relaciones Internacionales

CADE - Grado en Creación, Administración y Dirección de Empresas + Grado en Turismo

Grado en Derecho + Grado en Relaciones Internacionales

Grado en Derecho + CADE - Grado en Creación, Administración y Dirección de Empresas

### Máster

MBA para Jóvenes Talentos

Máster Universitario en Acceso a la Abogacía

Máster Universitario en Relaciones Internacionales

### Doctorado

Doctorado en Seguridad y Análisis de Riesgos y Conflictos

## Escuela Politécnica Superior

### Grados

Grado en Ingeniería en Tecnologías Industriales

Grado en Ingeniería Mecánica

Grado en Ingeniería del Automóvil

Grado en Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo del Producto

Grado en Ingeniería Informática

Grado en Fundamentos de la Arquitectura

Grado en Diseño de Interiores

### Dobles grados

Grado en Ingeniería Mecánica + Grado en Ingeniería del Automóvil

### Máster

Máster Universitario en Ingeniería Industrial

Máster Universitario en Diseño Industrial

Máster Universitario en Arquitectura

### Doctorado

Doctorado en Tecnologías Industriales e Informáticas

## Ciencias de la Salud

Centro San Rafael-Nebrija

# Carreras universitarias

## Facultad de Lenguas y Educación

Educación Primaria  
Educación Infantil  
Lenguas Modernas  
Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

### Dobles grados

Educación Primaria + Educación Infantil  
Educación Primaria + Psicología  
Fisioterapia + Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

+ Diploma English Professional Communication<sup>\*1</sup>

## Facultad de Ciencias Sociales

CADE - Creación, Administración y Dirección de Empresas  
Economía y Negocios Internacionales  
Psicología  
Finanzas y Seguros  
Derecho  
Relaciones Internacionales  
Seguridad  
Turismo

### Dobles grados

CADE - Creación, Administración y Dirección de Empresas + Relaciones Internacionales  
CADE - Creación, Administración y Dirección de Empresas + Turismo  
CADE - Creación, Administración y Dirección de Empresas + Marketing  
CADE - Creación, Administración y Dirección de Empresas + Psicología

Economía y Negocios Internacionales + CADE - Creación, Administración y Dirección de Empresas  
Economía y Negocios Internacionales + Relaciones Internacionales

Derecho + Relaciones Internacionales  
Derecho + CADE- Creación, Administración y Dirección de Empresas  
Derecho + Seguridad

Relaciones Internacionales + Comunicación Corporativa, Protocolo y Organización de Eventos  
Relaciones Internacionales + Lenguas Modernas

Relaciones Internacionales + Seguridad  
Relaciones Internacionales + Turismo  
Turismo + Marketing

+ Diploma English Professional Communication<sup>\*1</sup>

## Ciencias de la Salud Centro San Rafael-Nebrija

Enfermería  
Fisioterapia  
+ Diploma English Professional Communication

## Facultad de Comunicación y Artes

Periodismo  
Comunicación Audiovisual  
Publicidad y Relaciones Públicas  
Comunicación Corporativa, Protocolo y Organización de Eventos  
Marketing  
Bellas Artes  
Artes Escénicas  
Diseño Digital y Multimedia  
Diseño de Moda

### Dobles grados

Periodismo + Relaciones Internacionales  
Periodismo + Comunicación Corporativa, Protocolo y Organización de Eventos  
Comunicación Audiovisual + Publicidad y Relaciones Públicas  
Comunicación Audiovisual + Diseño Digital y Multimedia  
Publicidad y Relaciones Públicas + Comunicación Corporativa, Protocolo y Organización de Eventos  
Publicidad y Relaciones Públicas + Marketing  
Publicidad y Relaciones Públicas + Diseño Digital y Multimedia  
Bellas Artes + Diseño Digital y Multimedia  
Bellas Artes + Diseño de Moda  
Artes Escénicas + Comunicación Audiovisual

+ Diploma English Professional Communication<sup>\*1</sup>

## Escuela Politécnica Superior

Ingeniería en Tecnologías Industriales  
Ingeniería Mecánica  
Ingeniería del Automóvil  
Ingeniería en Diseño  
Industrial y Desarrollo del Producto  
Ingeniería Informática  
Fundamentos de la Arquitectura  
Diseño de Interiores

### Dobles grados

Ingeniería Mecánica + Ingeniería del Automóvil  
Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo del Producto + Ingeniería del Automóvil  
Fundamentos de la Arquitectura + Diseño de Interiores

+ Diploma English Professional Communication<sup>\*1</sup>

## Global Campus Nebrija

Programas en modalidad online y semipresencial

# Programas de postgrado



## Área de Lenguas

M.U. Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera  
M.U. Didáctica del Español como Lengua Extranjera  
Doctorado en Lingüística aplicada a la Enseñanza de Lenguas

## Área de Educación

M.U. Enseñanza Bilingüe  
M.U. Formación del Profesorado de ESO y Bachillerato, FP y Enseñanza de Idiomas  
M.U. Tecnologías de la Información y la Comunicación para la Educación y Aprendizaje Digital  
M.U. Procesos Educativos de Enseñanza y Aprendizaje  
M.U. Cognición y Emoción en Contextos Educativos  
M.U. Problemas de Conducta en Centros Educativos  
M.U. Atención a la Diversidad y Necesidades Educativas Especiales  
M.U. Psicopedagogía  
M.U. Dirección y Transformación Digital de Centros Educativos  
M.U. en Metodologías Docentes<sup>\*2</sup>  
Doctorado en Educación y Procesos Cognitivos

## Área de Ingeniería Industrial y Automoción

M.U. Ingeniería Industrial  
M.U. Ingeniería Industrial + MBA  
M.U. Diseño Industrial  
M. Ingeniería de Vehículos de Competición (Título propio)  
M. Ingeniería de la Producción en la Industria del Automóvil (Título propio)  
M. Energías Renovables y Eficiencia Energética (ISM) (Título propio)  
Doctorado en Tecnologías Industriales e Informáticas

## Área de Arquitectura

M.U. Arquitectura

## Área de Tecnologías de la Información

M.U. Ciberdelincuencia

## Área de Salud

M.U. Psicología General Sanitaria  
M.U. Fisioterapia Musculoesquelética Avanzada basada en Razonamiento Clínico  
M. Ortodoncia y Ortopedia Dentofacial (Título propio)  
M. Ortodoncia Avanzada (Título propio)  
M. Odontopediatría (Título propio)

## Global Campus Nebrija

Programas en modalidad online y semipresencial

## Área de Comunicación

M.U. Periodismo en Televisión - Antena 3  
M.U. Periodismo Digital y de Datos - La Sexta  
M.U. Dirección y Realización de Series de Ficción - Atresmedia  
M. Radio - Onda Cero (Título propio)  
M. Periodismo y Retransmisiones Deportivas - Movistar+ (Título propio)

## Área de Publicidad y Marketing

M.U. Dirección de Publicidad Integrada - TBWA  
M.U. Marketing y Publicidad Digital - IAA  
M.U. Organización y Dirección de Eventos - Globally Newlink

## Área de Artes y Diseño

M.U. Mercado del Arte y Gestión de Empresas Relacionadas

## Área de Administración de Empresas

MBA para Jóvenes Talentos  
MBA + Título Propio de Experto Nebrija en Creación de Empresas  
MBA + Título Propio de Experto Nebrija en Gestión de la Tecnología (se imparte en español o inglés)  
M.U. Dirección y Organización de Proyectos  
M.U. Dirección Comercial y Marketing Digital  
M.U. Liderazgo y Dirección de Recursos Humanos  
M.U. Prevención de Riesgos Laborales  
M.U. Internacionalización de Empresas  
M.U. Gestión Empresarial (MIM)\*\*

## Área de Derecho

M.U. Acceso a la Abogacía  
MBA + Título Propio de Experto Nebrija en Jurídico Empresarial y Compliance Legal - Écija  
M.U. Seguridad y Defensa  
M.U. Derecho Internacional Humanitario, Derechos Humanos y Derecho Operacional  
M.U. Derecho de los Negocios Internacionales  
M.U. Protección de Datos, Innovación y Seguridad (Título Propio)  
M.U. Análisis de Inteligencia y Ciberinteligencia<sup>\*2</sup>  
Doctorado en Seguridad y Análisis de Riesgos y Conflictos

## Área de Relaciones Internacionales

M.U. Relaciones Internacionales  
M.U. Gestión de Riesgos en Conflictos

## Área de Turismo

MBA + Título Propio de Experto Nebrija en Dirección de Empresas del Turismo  
M.U. Empresas y Destinos Turísticos  
Doctorado interuniversitario en Turismo

\*1 Diploma Obligatorio.

\*2 Titulación pendiente de verificación por organismo acreditativo.

# A las trincheras

**Cientos de valientes estudiantes de enfermería en su cuarto curso se han alistado voluntariamente a luchar contra un gigante con sus manos desnudas y caras desprotegidas, pero con las mejores armas: ilusión, ganas, juventud y tiempo. Toda ayuda es poca para vencer entre todos al coronavirus.**



**Marta Segura Martín.** Antigua alumna del Grado en Enfermería, 2017

La mañana del 25 de marzo de 2020 acudieron a los hospitales madrileños nuestros hijos, compañeros, amigos, alumnos... Cientos de estudiantes valientes que se han alistado voluntariamente a luchar contra un gigante con sus manos desnudas y caras desprotegidas, pero con las mejores armas: ilusión, ganas, juventud y tiempo. Son los alumnos de 4º de enfermería de toda la Comunidad de Madrid.

Esta situación me recuerda a los libros de Historia que narran cómo cientos de jóvenes, con poca o nada experiencia, pero llenos de ilusiones, historias y temores, se alistaban a la guerra. Como entonces, nuestros futuros enfermeros han sido recibidos por experimentados veteranos cansados, enfermos

▼  
**AHORA ESTÁN SOLOS  
ANTE UNA REALIDAD  
IMPLACABLE DONDE LA  
GENTE SUFRE Y MUERE  
CON LA SOLEDAD POR  
COMPAÑERA**

en algunos casos, que les pasarán un testigo que sin duda no les dejará indiferentes. Lejos quedaron aquellos tiempos en los que alguien supervisaba sus movimientos y corregía sus errores. Ahora están solos ante una realidad implacable donde la gente sufre y muere con la soledad por compañera.

Enfundados en sus EPIS a entrenar -en el mejor de los casos- caseros y reutilizados por

los dos turnos anteriores -en el peor-, harán jornadas maratonianas y aprenderán a cuidar con barreras añadidas: el can-

sancio, gafas empañadas y dobles mascarillas que sin duda lo hacen todo mucho más difícil.

En el otro lado, detrás de las trincheras, les esperan impacientes sus familias que se preguntan si animarlos a perseguir su sueño de ser enfermeras fue la mejor de las decisiones. Preocupados, les envían mensajes repetitivos que dicen "cuídate", "protégete". Asisten impotentes a las noticias sobre el incremento en número de contagios y muertes que se producen día a día en nuestro país. Sí, la mayoría son jóvenes, no están en los grupos de riesgo, pero sus familias no quieren que enfermen o sufran, los quieren en casa. No les tocaba, todavía no, así no...

Atrás queda el tiempo de risas, reuniones, amores y desamores. Después de esto nada volverá a ser igual. Entraron en

el hospital como adolescentes tardíos y cuando todo esto termine se habrán convertido en adultos con historias en sus espaldas que nunca deberían haber vivido.

Estos valientes, nuestros valientes, inundan estos días las redes sociales de fotos enfundados en sus uniformes de guerra, les aplauden a las 20:00 horas desde todas las ventanas de España, se publican constantemente frases de elogio y son vistos como héroes, salvadores del mundo, pero... ¿por cuánto tiempo?

Un día dejarán de ser héroes y volverán a ser enfermeras y enfermeros. Pero nosotros tenemos una misión: que el esfuerzo, dedicación, valentía y amor demostrados estos días por su profesión se recuerde, se halague y se reconozca ahora y en el futuro, no solo en tiempos de guerra. X



**No te rindas, aún estás a tiempo de alcanzar y comenzar de nuevo, aceptar tus sombras, enterrar tus miedos, liberar el lastre, retomar el vuelo.**

**No te rindas que la vida es eso, continuar el viaje, perseguir tus sueños, destribar el tiempo, correr los escombros, y destapar el cielo.**

**No te rindas,  
por favor no cedas,  
aunque el frío quemé,  
aunque el miedo muerda,  
aunque el sol se esconda,  
y se calle el viento,  
aún hay fuego en tu alma  
aún hay vida en tus sueños.**

**Porque la vida es tuya y  
tuyo también el deseo.**

**Porque lo has querido  
y porque te quiero.**

**Porque existe el vino  
y el amor, es cierto.**

**Porque no hay heridas que  
no cure el tiempo.**

**Anónimo**

El mundo tiene preguntas

# Sé tú la respuesta

**Nº 1** en  
Docencia

**Nº 2** en  
empleabilidad

U-Ranking Fundación BBVA

**TOP 5**

MBA  
en España

**Nº 3**

Mundial  
en MBA Online

Ranking Global Ceo Magazine 2019

**Caroline Medina**

Máster en Dirección de Publicidad Integrada

## Áreas de Postgrado



Lenguas  
Educación



Comunicación  
Publicidad, Marketing  
y Artes



Business School  
Relaciones Internacionales  
Turismo  
Derecho  
Seguridad



Ingeniería Industrial,  
Automoción y Arquitectura



Salud

**Empleabilidad**

Exigencia académica + Transversalidad + Internacionalización