



El postgrado MBA: trenes en dos vías

Descripción

Bolonia ha llegado. ¿Qué supone para la universidad española y para las nuevas generaciones de alumnos? En este escrito me voy a circunscribir a las enseñanzas conocidas con el nombre de MBA (*Master in Business Administration*). Las enseñanzas que, al menos en teoría, preparan para el ejercicio profesional de la dirección en las empresas de negocios y otras organizaciones.

Para una gran parte de la universidad, especialmente la pública, supone un cambio estructural de currículum académico. Para las *Escuelas de Dirección*, experimentadas en el MBA, la adaptación es más sencilla aunque trabajosa.

En efecto, muchas *Escuelas de Negocio*, en particular las más prestigiosas, ya habían enfocado sus «máster» como estudios de postgrado. Para realizarlos era necesario tener una licenciatura universitaria, aunque no había reconocimiento oficial del título. El reconocimiento lo hacía el mercado en las contrataciones y promociones posteriores de los alumnos de estas escuelas. Por eso su currículum académico, sus profesores, sus sistemas de selección, su enfoque comercial, su metodología pedagógica, labor investigadora, relación con el entorno empresarial y bolsas de salida laboral no van a necesitar muchos cambios. Eso sí, estas instituciones tendrán que adaptarse a la normativa administrativa, al papeleo consiguiente, pero, a cambio, tendrán un reconocimiento oficial del que carecían antes. El reconocimiento internacional y del mercado es suficiente, pero ahora el reconocimiento oficial también será necesario. Al menos para darle rango universitario a esos estudios.

EL MBA EN LAS UNIVERSIDADES CLÁSICAS

No obstante Bolonia exige que las universidades, que no tenían máster, creen títulos de postgrado. Los estudios de doctorado eran el postgrado tipo de esas universidades. Los máster eran títulos privados cuyo valor en el mercado era diverso. Pero ahora, en concreto en la materia de Administración de empresas y economía tendrán que hacerlo. Para una universidad clásica, que no ha ofrecido estos estudios hasta la fecha, las alternativas son dos: convertir los últimos cursos de las actuales carreras en el postgrado, retocando los currícula académicos, o lanzarse al mercado de los MBA realizando una verdadera revolución en sus enseñanzas.

La primera alternativa es sencilla. Basta con que los profesores adapten sus enseñanzas, reservando parte de sus conocimientos para el postgrado. La segunda es más complicada. Para entrar en la segunda alternativa —el mercado competitivo de los MBA— una universidad debe tomar muchas decisiones:

1. *Estudiar qué metodología de enseñanza desea seguir.* Si se decanta por el método del caso, común en muchas de estas escuelas, debe modificar las habilidades pedagógicas de sus docentes. Entre estas habilidades no es la menor la del manejo de idiomas, especialmente el inglés en un sistema pedagógico tan dinámico como el método del caso.

En mi opinión, en términos generales, el claustro de profesores de este tipo de postgrado debe ser diferente del de grado. No es que unos sean mejores que otros, es que tienen que enseñar cosas diferentes con una metodología diferente. En caso contrario, acabarán enseñando lo mismo en grado que en postgrado y, quieranlo o no, habrán elegido la primera opción de manera tácita.

2. *Decidir qué tipo de sistema de selección debe realizar.* Si se adhiere, o no, al GMAT (*General Master Admission Test*) de estándar internacional para admitir las aplicaciones de los candidatos. También cuál es la puntuación mínima que exige para esa admisión junto con el nivel de idiomas. Otra decisión es si su mercado es el local, el nacional o el internacional, lo que lleva a una serie de decisiones en los demás aspectos del programa que se están comentando.

3. *Establecer un departamento de salidas profesionales o carrier services.* El gasto en dinero, tiempo y esfuerzo de un alumno en este tipo de enseñanza debe verse como una inversión. Los alumnos necesitan saber que su inversión se recompensará en facilidad de colocación posterior a los estudios y calidad de las ofertas de trabajo. Eso exige que los lazos de la institución educativa con las empresas sean estrechos y productivos para ambos. Aquí los procesos de *training* temporales de los alumnos, antes de la graduación, y las aportaciones de investigación práctica relevante pueden ser útiles.

4. *Elegir cómo posicionarse en ese mercado,* en el que hay hasta *rankings* internacionales. Una solución es la especialización por sectores productivos. Tiene la ventaja de que al estar enfocado puede ayudar a la colocación posterior de sus alumnos, pero el inconveniente de reducir el espectro de oportunidades.

5. *La investigación.* Una función importante de la universidad es la generación de ciencia. Encontrar mecanismos para financiar este esfuerzo no es fácil. Saber manejar todos los resortes para ese esfuerzo, públicos y privados, es una capacidad necesaria. En ese sentido, los programas doctorales son una ayuda importante, dado que sus estudiantes están dedicados a esta labor preferentemente.

6. *El tratamiento de los antiguos alumnos.* Un tema no urgente aunque no por ello menor, porque si han quedado contentos son una fuente importante de solicitudes para estudiar en esa institución. También son fuente de ayuda a la colocación de nuevos alumnos e incluso de aportes financieros, vía mecenazgo.

7. *Los ingresos a través de presupuestos públicos o ingresos privados* deben ser suficientes para sostener toda esa estructura y ello no es fácil. Para los ingresos por matrículas, si se quiere seleccionar por méritos académicos, y no por situación patrimonial, habrá que tener un fuerte apoyo

de becas y de préstamos para estudiantes, porque estos estudios necesariamente exigirán unas matrículas altas.

Como se ve, construir el bagaje que exige una institución de este estilo no es fácil, ni rápido. Es mejor empezar poco a poco para abrirse en el futuro. Pero una estrategia de este estilo exige músculo financiero y, sobre todo, mantenimiento de la política a largo plazo. No desanimarse y redoblar esfuerzos. Cuando los órganos de gobierno cambian mucho esta última condición —el mantenimiento de la estrategia— es difícil de conseguir.

De todas formas una institución universitaria requiere tiempo para su maduración. Se dice que empieza a estar consolidada cuando ingresan los nietos de los primeros alumnos. La paciencia y la constancia son requisitos para alcanzar el éxito. No es un negocio a corto plazo en estos momentos.

DOS TIPOS DE POSTGRADOS MBA

Es decir, que aquellas universidades que consigan superar este camino con éxito serán homologables a las actuales *Escuelas de Negocio*. Por eso habrá dos tipos de postgrados en este campo. Ambos respetables. Cada uno cubrirá las necesidades de un tipo de alumnos. La una será una prolongación de la licenciatura y se cursará en la misma facultad. La otra será un cambio de perspectiva, con metodología y enfoque diferente. Dos trenes distintos, dos objetivos distintos.

La elección de uno u otro dependerá del objetivo que tenga el candidato. También de sus circunstancias personales. Entre ellas está su vocación. Muchos universitarios acabarán su licenciatura y querrán profundizar en ella. Por eso harán un máster en su propia materia, un curso especializado o empezarán a prepararse el doctorado. Otros desearán dedicarse al mundo de la empresa, a la carrera directiva. Entonces tendrán que optar por el dilema del tipo de MBA a elegir.

Por otra parte, si se siguen las pautas sociales de países desarrollados, otros estudiantes, acabado el grado, se incorporarán al mundo laboral. Sólo al cabo de un tiempo decidirán reciclarse y empezarán a pensar en un MBA.

LA COMBINACIÓN DE UN POSTGRADO Y UN MBA O UN EMBA

Muchos alumnos optarán por una combinación ecléctica. Acabarán su grado y su posterior postgrado en la facultad correspondiente. Facultad que no necesariamente se refiera a una materia de administración empresarial. Estudiantes de escuelas ingenierías y arquitectura, o facultades de ciencias naturales, ciencias humanísticas, de la administración, sociales y artísticas cursarán su postgrado en esas materias. Posteriormente realizarán un MBA. Esto ha ocurrido hasta ahora, incluso después de la licenciatura de cuatro o cinco años o de la carrera técnica de cinco o seis.

Una modalidad, muy interesante para estas personas, son los llamados ejecutivos MBA (EMBA), compatibles con el ejercicio profesional. Se cursan a «tiempo parcial», en fines de semana, fuera del horario laboral o coincidiendo parcialmente con él y/o periodos presenciales semanales o quincenales; también pueden utilizar las nuevas tecnologías para la formación a distancia. Esta modalidad de MBA permite seguir adquiriendo experiencia, mientras se forman en dirección de empresas, y no exige renunciar a los ingresos del ejercicio profesional.

Las universidades que no tienen experiencia en MBA a tiempo completo pueden empezar por estos

programas. Aunque muy exigentes en cuanto a la calidad de enseñanza, dado las expectativas de los alumnos, pueden exigir menos recursos. En particular exigen menos en el tema de las salidas profesionales. Sobre todo, si se llega a acuerdos con empresas que envían a sus empleados a esos cursos pagándoles todo o parte de los costes y facilitándoles horarios para asistir a clase. Sería absurdo ofrecerles trabajo a estos alumnos.

UN MERCADO AMPLIO Y COMPETITIVO

En resumen, en unos años la oferta de MBA se ampliará de manera importante. Eso indica que habrá una fuerte competencia por atraer candidatos. Las diferentes instituciones se posicionarán. Unas buscarán un mercado local, otras regional, otras nacional y algunas internacional. España ha demostrado que es capaz de hacerlo. Sus *Escuelas de Negocio* compiten con las de otros países sin ningún problema.

Los alumnos elegirán. Pero más que ellos lo hará el consumidor final del producto: las empresas que coloquen sus postgraduados y los mantengan en sus estructuras. Ahí es donde debe dirigirse la estrategia de estas instituciones, sin olvidar que la homologación oficial es un requisito necesario, pero no suficiente.

Al final, unos y otros, alumnos y empresas, sabrán que los trenes se llamarán de la misma forma: MBA. Pero que ni el recorrido, ni la estación final será la misma. Aunque tampoco valdrán igual los billetes, ni en tiempo, ni en esfuerzo, ni en desplazamientos, ni en dinero. Habrá que elegir.

Fecha de creación

29/12/2008

Autor

José Ramón Pin Arboledas