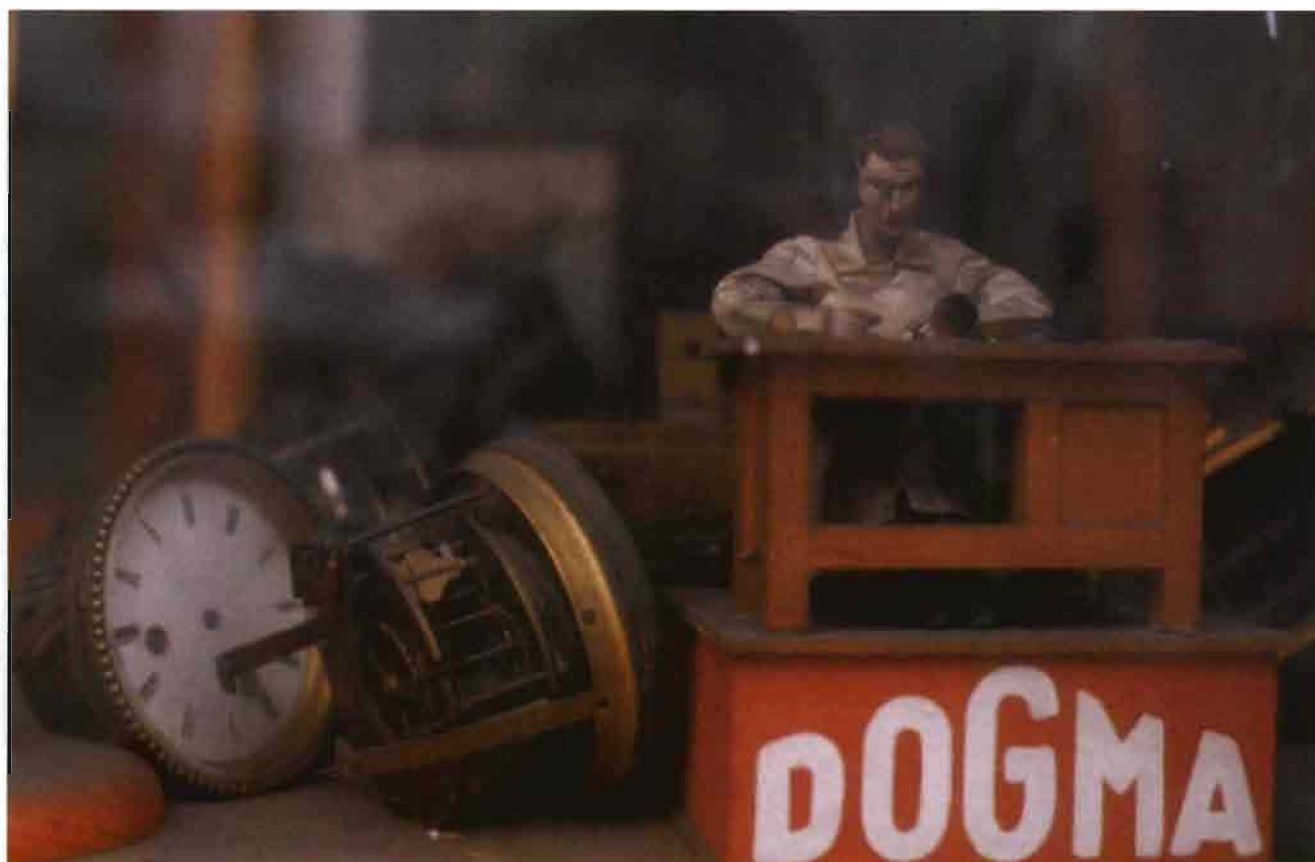


# LA FORMACION DE POSTGRADO

■ ENRIQUE ORTEGA



**L**a formación de postgrado en España presenta actualmente dos direcciones definidas: Los estudios de doctorado y los programas Master. Los primeros se corresponden con una formación tradicional, fundamentalmente de carácter público, necesarias por exigencias legales para acceder al cuerpo de profesores universitarios, aunque también son seguidos por algunas personas interesadas fundamentalmente en su desarrollo personal, aunque su valoración en el ámbito laboral privado es muy limitada. Los segundos se corresponden con un nuevo tipo de formación de raíces anglosajonas, que son impartidos por

entidades públicas y privadas, tratando de adaptar los conocimientos de las personas a las necesidades del mundo empresarial, con una valoración en el ámbito laboral privado muy superior a los programas de doctorado.

Durante el pasado curso 1991-92 las universidades públicas y privadas ofrecieron cerca de 1.900 programas de doctorado, que fueron seguidos por 34.471 personas, de las cuales el 96,3% lo hicieron en las universidades públicas y el 3,7% en las universidades privadas (1). Hay que destacar en relación con el curso anterior, el fuerte incremento de las personas que se matricularon en estos programas, al superar en un 30,7% el número de matriculados del año anterior.

El área de las Ciencias de la Salud

ocupa el primer lugar en la procedencia de los alumnos, con el 19,3% del total de alumnos matriculados, seguido de cerca por el área de Ciencias Sociales, con el 18,8%. El área de Ciencias Exactas y Naturales ocupa la posición siguiente con el 17,6%. Con un porcentaje similar, el 17,5%, está el área de Humanidades y finalmente, a gran distancia, aparece el área de Ingeniería y Tecnología con el 3,1%. Hay que señalar la existencia de un elevado porcentaje, el 23,5%, de personas de las que no consta su procedencia.

Una buena parte de los alumnos inscritos en los programas de doctorado durante el pasado curso, el 48,4%, lo hicieron entre un año después a cinco años después de haber terminado la licenciatura correspondiente. El 9,6%

terminaron entre seis y diez años antes y el 23,5% terminaron hace más de diez años.

Al menos el 46,0% de los alumnos inscritos en los programas de doctorado no tenían un trabajo remunerado cuando realizaron su inscripción, mientras que el 40,0% si que lo tenían, ya sea en la Administración Pública o en la empresa privada.

El 31,8% de los alumnos inscritos en los programas de doctorado tienen menos de 26 años, el 51,8 % tienen entre 26 y 35 años y el 16,2% es mayor de 35 años. Los hombres representan el 53,4% de todos los alumnos inscritos y las mujeres el 46,6%.

La información sobre los programas master ofrece más dificultades que la correspondiente a los programas de doctorado, como consecuencia de la falta de estadísticas adecuadas sobre este tipo de formación. En la Guía de Estudios y titulaciones Master en España patrocinada por el Banco Bilbao Vizcaya, se hace referencia a la existencia de más de setecientas titulaciones master (2) sobre áreas tan dispares como el master internacional de música; el de sexualidad humana; el de cerámica, porcelana y ortodoncia o el master en administración de empresas(3). Globalmente considerados, la oferta de programas master realizada por instituciones públicas supera ampliamente a la oferta de las instituciones privadas, situándose aproximadamente alrededor del 64 y 36%, respectivamente.

Teniendo en cuenta las grandes áreas temáticas de los masters ofrecidos, el 57% de ellos se enmarcan dentro de las Ciencias Sociales, destacando claramente los programas disciplinares vinculados a la Organización y Dirección de empresas que representan casi el 19% de todos los programas. La mayor parte de la demanda de programas master, evaluada para 1991-92 por la Guía indicada anteriormente indicada en 12.548 personas, corresponde a Madrid y Barcelona, con una cuota total aproximada de un 67,5%, de la que el 42,0% se centra en Madrid y el 15,5% en Barcelona.

CUADRO Nº 1

**DISTRIBUCION POR UNIVERSIDADES  
DE LOS ALUMNOS MATRICULADOS  
EN LOS PROGRAMAS DE DOCTORADO**

UNIVERSIDAD	Nº ALUMNOS	%
<b>Universidades Públicas</b>	<b>(33.196)</b>	<b>(96,3)</b>
Alcala de Henares	643	1,9
Alicante	616	1,8
Autónoma de Barcelona	2.506	7,3
Autónoma de Madrid	1.371	4,0
Barcelona	2.774	8,1
Cádiz	513	1,5
Cantabria	394	1,1
Carlos III Madrid	77	0,2
Castilla-La Mancha	-	-
Complutense Madrid	5.910	17,1
Córdoba	-	-
La Coruña	236	0,7
Extremadura	384	1,1
Granada	2.584	7,5
Islas Baleares	232	0,7
Jaime I	-	-
La Laguna	922	2,7
León	197	0,6
Málaga	1.121	3,3
Murcia	1.012	2,9
Oviedo	804	2,3
País Vasco	1.405	4,1
Las Palmas de Gran Canaria	-	-
Politécnica de Cataluña	894	2,6
Politécnica de Madrid	-	-
Politécnica de Valencia	631	1,8
Pompeu Fabra	19	0,1
Pública de Navarra	190	0,6
Salamanca	1.405	4,1
Santiago de Compostela	913	2,6
Sevilla	-	-
Valencia Estudi General	2.568	7,4
Valladolid	972	2,8
Vigo	200	0,6
Zaragoza	1.703	4,9
<b>Universidades Privadas</b>	<b>(1.271)</b>	<b>(3,7)</b>
Deus	309	0,9
Navarra	741	2,1
Pontificia de Comillas	182	0,5
Pontificia de Salamanca	42	0,1
Ramón Llull	-	-
No contesta	1	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>34.471</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base de Datos del Ministerio de Educación y Ciencia. Curso 1991/92.

CUADRO Nº 2  
**DISTRIBUCION POR  
AREAS DE  
PROCEDENCIA  
DE LOS ALUMNOS  
MATRICULADOS  
EN LOS CURSOS DE  
DOCTORADO**

AREAS	Nº	%
Humanidades	6.051	17,6
C. Sociales	6.496	18,8
C. Exáctas y Naturales	6.083	17,6
C. de la Salud	6.668	19,3
Ingeniería y Tecnología	1.062	3,1
No consta	8.110	23,6
<b>TOTAL</b>	<b>34.471</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base de Datos del Ministerio de Educación y Ciencia.

**LOS MASTER  
EN EL AREA EMPRESARIAL**

Los programas master que más frecuentemente se ofrecen en el mercado, están vinculados a temas empresariales, destacando claramente el Master en Administración de Empresas o M.B.A. Junto a este programa estrella de carácter genérico, del que suelen existir dos versiones, una dirigida a postgraduados sin experiencia y otra a postgraduados con experiencia, (Executive M.B.A.) coexisten otros programas más específicos, como son los master en marketing, en distribución comercial, en publicidad, en comercio internacional, en finanzas, etc.

La mayor parte de los programas master en el áreas empresarial, al menos

con esta denominación, han aparecido en España en los últimos cinco años, inicialmente de la mano de las escuelas privadas y posteriormente a través de las universidades públicas. Actualmente existen en España por lo menos 63 entidades que imparten con regularidad programas master dentro del área empresarial, de las que 50 son privadas y 13 públicas. (Véase cuadro nº 5).

El importante crecimiento del número de programas master en el mercado y de las entidades que los imparten es consecuencia de la interacción de diferentes factores, entre los que cabe destacar los siguientes:

1. La disociación existente entre la formación universitaria y las necesidades empresariales.

2. La influencia de otros países en los que este tipo de programas llevaban largo tiempo introducidos.

3. El elevado índice de paro existente entre los postgraduados universi-



CUADRO Nº 3  
**PERFIL DE LOS  
ALUMNOS  
MATRICULADOS  
EN LOS PROGRAMAS  
DE DOCTORADO**

CARACTERISTICAS	%
<b>EDADES</b>	
• Menos de 26 años	31,8
• De 26 a 35 años	51,8
• Más de 35 años	16,3
<b>SEXO</b>	
• Hombres	53,4
• Mujeres	46,6
<b>TERMINACION DE LA LICENCIATURA</b>	
• De 1 a 5 años	48,4
• De 6 a 10 años	9,6
• Más de 10 años	23,5
• No consta	18,5
<b>TRABAJO REMUNERADO</b>	
• En la Administración	24,4
• En la empresa privada	17,6
• No trabaja	46,0
• No consta	12,0

Fuente: Base de Datos del Ministerio de Educación y Ciencia. Curso 1991/92.





tarios que ven en los programas master una vía para encontrar trabajo.

4. El atractivo de conseguir beneficios importantes en una actividad en la que resulta muy fácil entrar.

La duración de los programas master varia considerablemente de unas entidades a otras. Los programas de mayor duración llegan a extenderse a lo largo de dos cursos académicos, aunque la mayoría de ellos se imparten en un solo curso. La duración real

expresada en horas varia también considerablemente de unos a otros, situándose la duración media alrededor de las 700 horas.

El coste de los programas master difiere también notablemente de unos a otros. Normalmente los más elevados corresponden a los de mayor duración, aunque no siempre es así: El coste de algunos programas sobrepasan los tres millones de pesetas, mientras que otros se sitúan ligeramente por debajo de las quinientas mil pesetas. El precio medio

aproximado para los programas con asistencia presencial se sitúa alrededor de 1.300.000 pesetas.

En un intento de aproximar las exigencias de los centros para cursar los programas master y la duración de los mismos, las Universidades Públicas, a través del Consejo de Universidades, constituyó un Grupo de Trabajo en 1989 para establecer un acuerdo de exigencias mínimas para los estudios de postgrado. En la última reunión celebrada en abril de 1991 en Valencia, se llegó al acuerdo de homogeneizar los contenidos, duración y los requisitos previos para el acceso al título de Master o Magister Universitario. De esta forma, se establece que el acceso a la formación de los cursos masters exige estar en posesión de una licenciatura o de los estudios de ingeniero o arquitecto, debiendo estructurarse la docencia en un mínimo de 50 créditos de diez horas (500 horas) a impartir, al menos, en un curso académico.

El acercamiento entre las escuelas privadas parece más difícil de llevarse a

CUADRO Nº 4  
**ESTRUCTURA DE LA OFERTA  
DE PROGRAMAS MASTER (%)**  
Base: 318 programas

AREAS	PUBLICOS	PRIVADOS	TOTAL
C. Biológicas y Médicas	15,7	7,0	12,6
C. Exactas	3,9	—	2,5
C. Humanas	6,9	6,1	6,6
C. Sociales	45,9	76,6	56,9
C. Tecnológicas	27,6	11,3	21,4
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Banco BV, Guía de Estudios y Titulaciones Master en España.

# AGRITEL

## LINEA DIRECTA CON EL MAPA

### CULTIVE LA INFORMACION Y COSECHARA BUENOS FRUTOS

**Agritel** es el Servicio Público de Información Agraria del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, por medio de Videotex.

El Videotex le permite de forma rápida y barata tener acceso a información actualizada y solucionar y realizar cálculos por vía telefónica.

Equipo necesario: Sólo necesita un terminal Videotex o un ordenador personal con modem y software apropiado.

Conectar con **Agritel** es muy sencillo.

Marcando el **031** recibirá la bienvenida al Servicio Ibertex de Telefónica, luego debe encaminarse a **Agritel** con el nº **\*217023125#** y escoger la información que desee dentro de estas áreas:

- Avances de Producciones
- Sanidad Vegetal
- Agrometeorología
- Alimentación Vacuno Lechero
- Software Agrario
- Cosechadoras
- Tractores
- Pulgonos del cereal
- Libro Agrario
- Temporada de Caza 92-93
- Temporada de Pesca 92-93
- Mensajes entre colegas/profesionales

#### Guía de otros servicios Videotex

Nombre del Servicio	Nivel de Acceso	Nº de Acceso
Infowen	031 / 032 / 033	*223022212#
Cajalón Videotex	031 032 / 033	*274052310# —
Gobierno de Aragón	031	*DGA#
Datatex/ Jóvenes agricultores	031 / 032 / 033	*275021125#
Agrotelesinter/ASAJA	031 (Clave) 032	*22702212705# *22702212704#
Agrotex	031	*AGROTEX#
Mercolleida	031 / 033	*27302245002#
Copaga S. Coop.	032	*27302245099#
Instituto de Fomento Región de Murcia	031	*INFO# *268042517#
Inforural	031 / 032 / 033	*213082322#

# AGRITEL

## VIDEOTEX PARA LA AGRICULTURA



MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACION

IRYDA





cabo como consecuencia de los intereses existentes y de la propia competencia entre las mismas. La creación de la Asociación Española de Escuelas de Dirección de Empresas (AEDE) de la que forman parte ocho escuelas (EADA, ESADE, IESE, ESIC, EOI, ICADE, Instituto de Empresa y ESTE), ha marcado un punto importante en la defensa de las escuelas que se consideran en la excelencia académica, frente aquellas otras recién llegadas a las que se sitúa en un nivel inferior. La asociación señalada parece estar abierta a nuevos miembros, siempre que éstos reúnan una serie de condiciones que permitan garantizar a los alumnos una enseñanza adecuada. Estas exigencias son fundamentalmente las siguientes:

1. Pertenencia a la asociación European Foundation for Manager and Development.
2. Haber formado tres promociones de titulados.
3. Tener un mínimo de diez profesores a tiempo completo.
4. Que los profesores tengan la mayor cualificación académica, siendo titulados en Administración de Empresas con doctorado.

5. Que exista una actividad investigadora en las escuelas y que ésta se manifieste en publicaciones de libros, revistas, etc.

6. Que exista una infraestructura adecuada a la enseñanza a impartir

7. Que el proceso de selección de alumnos se realice de forma rigurosa, admitiéndose solamente para la enseñanza de postgrado a licenciados universitarios

## ESTRUCTURA DE LOS PROGRAMAS

Los programas de formación master se imparten fundamentalmente dentro de alguno de los cinco esquemas siguientes:

### 1. Dedicación completa

Este sistema es el más tradicional, exigiendo al alumno la asistencia diaria a las clases y a las diferentes sesiones formativas, lo que obliga al candidato a dedicarse exclusivamente a su formación. Es un sistema destinado fundamentalmente a postgrados sin experiencia.

### 2. Dedicación parcial

Este tipo de planteamiento contem-

pla la asistencia a las clases durante las tardes, de forma que haga compatible el trabajo y la formación

### 3. Dedicación intensiva

Este sistema concentra la asistencia a las clases y a las diferentes sesiones formativas durante los fines de semana, generalmente los viernes por la tarde y los sábados por la mañana, lo que hace compatible el trabajo con la formación.

### 4. Sistema residencial

Se trata de un sistema mixto de internado a lo largo de varios fines de semana y de algunas semanas alternas, junto con la asistencia a las clases de alguna tarde a la semana. Este diseño pretende buscar una mayor eficacia del programa de formación más que una compatibilidad del trabajo con la formación (4).

### 5. Sistema "In company"

Este sistema se aplica en grandes empresas, mediante la impartición de los programas de formación en el interior de la empresa, en las fechas y horarios más conveniente. Aunque teóricamente puede aplicarse a los programas master, suele ser más utilizado para otros programas específicos de formación (5).

### 6. Sistema a distancia

Como su propio nombre indica, este tipo de programas se efectúa a distancia, sin asistencia presencial a clases, aunque pueden existir algunas reuniones y sesiones con presencia física. El material utilizado está recogido en diferentes publicaciones, así como en cintas de video y audio. Con este sistema se puede compatibilizar no solamente el trabajo y la formación, sino que también se hace posible seguir los programas desde cualquier localidad por distante que esté del centro que los imparte.

## LA PERCEPCION DE LOS MASTER

La percepción de los masters tiene lugar desde diferentes ángulos, correspondientes cada uno de ellos a los diferentes colectivos que están relacionados con ellos. Centrándonos en los masters vinculados con el área empre-

**CUADRO Nº 5**
**ENTIDADES QUE IMPARTEN PROGRAMAS MASTER EN EL AREA EMPRESARIAL**

<b>CENTRO</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>NATURALEZA DEL CENTRO</b>
Alta Escuela de Dirección de Empresas (AEDE)	Madrid	Privada
Cámara de Comercio e Industria de Madrid	Madrid	Privada
CEEDEMSAL	Madrid	Privada
Centro de Desarrollo de Directivos-Fundación ESNA	Madrid/Granada/Sevilla	Privada
Centro de Estudios Comerciales	Madrid	Privada
Centro de Estudios Financieros	Madrid/Barcelona	Privada
Centro de Estudios Superiores Empresariales (CEREM)	Madrid/Barcelona	Privada
Centro Internacional Carlos V.Universidad Autónoma de Madrid	Madrid	Pública
Centro Internacional de Altos Estudios Agrónomos del Mediterráneo	Zaragoza	Pública
Centro Superior de Arquitectura	Madrid	Privada
Centro Superior de Marketing de Madrid (CESMA)	Madrid	Privada
CEPADE-Universidad Politécnica de Madrid	Madrid	Pública
Departamento de Análisis Económico-Universidad de Alicante	Alicante	Pública
Departamento de Economía Financiera-Universidad del País Vasco	Bilbao	Privada
Departamento de Economía y Empresa Universidad de las Islas Baleares	Palma de Mallorca	Privada
Departamento de Economía Aplicada-Universidad de Granada	Granada	Privada
Departamento de Economía y Organización de Empresas-Universidad de Barcelona	Barcelona	Privada
Departamento de Farmacia-Universidad de Barcelona	Barcelona	Privada
Departamento de Organización de Empresas y Economía-Universidad de Valencia	Valencia	Privada
ESABE/IAE Instituto de Administración de Empresas	Madrid	Privada
Escuela de Alta Dirección y Administración (EADA)	Madrid	Privada
Escuela de Administración de Empresas (EAE)	Barcelona	Privada
Escuela de Negocios (ESEM)	Madrid	Privada
Escuela de Negocios Caixavigo	Vigo	Privada
Escuela de Organización Industrial (EOI)	Madrid	Pública
Escuela Europea de Administración de Empresas EAP	Madrid	Privada
Escuela Europea de Negocios	Madrid/Sevilla	Privada
Escuela Internacional de Negocios	Madrid	Pública
Escuela Libre de Derecho y Economía	Madrid	Privada
Escuela Superior Empresarial de Relaciones Públicas	Barcelona	Privada
Escuela Superior de Marketing y Negocios (M&B)	Madrid	Privada
Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE)	Barcelona	Privada
Escuela Superior de Estudios de Empresa (ESES)	Málaga	Privada
Escuela Superior de Estudios de Marketing (ESEM)	Madrid	Privada
Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC)	Madrid	Privada
Escuela Superior de Marketing y Administración	Barcelona	Privada
Escuela Superior de Marketing y Comunicación (ESMAC)	Madrid	Privada
Escuela Superior de Técnica Empresarial (ESTE) Universidad de Deusto	San Sebastián	Privada
Escuela Técnica Superior de Arquitectura Universidad Politécnica	Madrid	Pública
European University	Madrid/Barcelona	Privada
Facultad de Psicología-Universidad Complutense	Madrid	Pública
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales-Universidad de Deusto	Bilbao	Privada
Fundación Universidad-Empresa de Valencia	Valencia	Pública
Institute for Executive Development (IEDE)	Madrid	Privada
Instituto Catalán de Tecnología	Barcelona	Privada
Instituto de Directivos de Empresa(CESEM)	Madrid	Privada
Instituto de Empresa (IE)	Madrid	Privada
Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE)	Madrid/Barcelona	Privada
Instituto de Estudios Superiores Financieros y de Seguros (INESE)	Madrid/Barcelona/Las Palmas /Pamplona	Privada
Instituto de Estudios y Desarrollo de Galicia	La Coruña	Pública
Instituto Europeo de Estudios Marítimos	Gijón	Privada
Instituto Internacional de Comunicación de Marketing y de Publicidad (IGC)	Madrid	Privada
Instituto Internacional San Telmo (IIST)	Madrid	Privada
Instituto Internacional de Dirección de Empresas (INSIDE) Universidad de Deusto	Bilbao	Privada
Instituto Químico de Sarriá-CTS	Barcelona	Privada
Instituto Universitario de Recursos Humanos (IURH) Universidad Complutense	Madrid	Pública
Instituto Universitario Olímpico de Ciencias del Deporte	Madrid	Pública
Know How Business College	Madrid	Privada
Madrid Business School (MBS)	Madrid	Privada
Multisense España, S.A.	Madrid	Privada
Schiller International University	Madrid	Privada
Universidad de las Palmas	Las Palmas	Pública
Universitas Nebrissensis	Madrid	Privada





sarial, podemos considerar al menos tres percepciones alternativas: La de las empresas, la de los usuarios potenciales y la de las personas que han cursado algún programa master.

La consideración que las empresas hacen de los masters en general es enormemente heterogénea. Aunque se valora positivamente todo aquello que tienda a incrementar los conocimientos de la persona, en ocasiones se cuestiona precisamente si el contenido de los programas master sirve realmente a las necesidades de las empresas. Para algunas empresas los programas master resultan muy generales, muy teóricos, aunque se diferencien bastante del contenido de la formación universitaria. En bastantes ocasiones los denominados casos prácticos con lo que se trabajan en algunos programas corresponden a empresas americanas cuyo parecido con las empresas españolas y su entor-

no resulta totalmente irreal, por lo que no ofrecen una respuesta adecuada a las necesidades de la mayor parte de las empresas.

El interés de las empresas para que determinadas personas de su plantilla realicen algún programa master financiado por ellas es muy limitado, ya que por las razones anteriormente señaladas, la utilidad práctica e inmediata de los mismos resulta poco positiva. En aquellas ocasiones en las que las empresas financian total o parcialmente a sus empleados el seguimiento de algún programa master, lo hacen más para motivar y estimular a esas personas para su propio desarrollo humano que para conseguir unos resultados concretos con los conocimientos que éstas pueden adquirir.

La utilidad de los programas master es mucho mejor percibida por las empresas cuando el diseño de estos

programas se realiza conjuntamente entre la empresa y la escuela correspondiente. De esta forma, se produce una integración de las necesidades de formación de la empresa en el programa correspondiente, soslayándose así el principal inconveniente de los programas estandarizados.(6)

A la hora de contratar nuevo personal la existencia de un master en el curriculum de los candidatos es algo que resulta positivo, pero rara vez resulta fundamental para que las empresas se inclinen por un candidato con master en lugar de otro sin master. Este aspecto favorable que representa el master, es un elemento más de consideración en la evaluación de los candidatos, como lo puede ser el conocimiento de idiomas, de informática o la existencia de otras habilidades y experiencias. Hay que destacar no obstante, que la propia consideración del master





está estrechamente vinculado al prestigio de la entidad en la que fue obtenido por el candidato, ya que para algunas empresas un master como tal no aporta gran cosa como consecuencia de existir un buen número de master de dudosa calidad formativa.

Los estudiantes universitarios de último curso y los nuevos postgrados representan una buena parte del mercado potencial de usuarios de programas master. Entre este colectivo parece bastante claro que dentro de los estudios de postgrado, la preferencia por los programas master está mucho más generalizada que la que pueda existir hacia los programas de doctorado, fundamentalmente por la diferente valoración que se hace de ambos tipos de programas a la hora de encontrar trabajo. Sin embargo, la enorme diferencia de coste existente entre un programa de doctorado y un programa master, que puede llegar a ser 40 veces mayor este último, puede influir considerablemente en la decisión de las personas afectadas a la hora de decidirse por realizar algún estudio de postgrado.

Con carácter general puede señalarse que la imagen de las escuelas privadas que imparten programas master es claramente superior al de las universidades públicas para ese mismo tipo de formación. Es imposible que al comparar cada centro en particular, puedan producirse algunas modificaciones sobre esa percepción general. En cualquier caso, la juventud de los progra-



mas master en España puede conducir a cambios de imagen importantes a medida que estos programas sean más conocidos.

En realidad, las entidades que imparten programas master son poco conocidos entre los recién graduados universitarios. Ello hace que en muchas ocasiones aquella que por algún motivo suene más, resulte ser la más prestigiosa. Este hecho pone de manifiesto la debilidad de la imagen de las escuelas entre este colectivo, para el cual la existencia de prácticas garantizadas en las empresas resulta el principal atractivo

de una escuela. La existencia de convenios internacionales de colaboración entre escuelas es un aspecto importante para los futuros candidatos a cursar algún programa master, inclinándose preferentemente por los convenios con las escuelas americanas.

Otro aspecto importante que hace más atractivos los programas masters descansa en la sustitución de los exámenes convencionales por la presentación de determinados trabajos, lo que de alguna forma entraña el peligro existente de que esos trabajos sean realizados solamente por alguno o algunos de

CUADRO Nº 6

**ESCUELAS DE NEGOCIOS ESPAÑOLAS RECOGIDAS EN LA GUIA OFICIAL DE PROGRAMAS EUROPEOS DE MBA PARA 1992-93\***

- EADA. Escuela de Alta Dirección y Administración (Executive MBA)
- EAE. Escuela de Administración de Empresas de Barcelona (MBA-Organización y Dirección de Empresas).
- ESADE. Escuela Superior de Administración de Empresas (MBA)
- ESMA. Escuela Superior de Marketing y Administración (Master en Dirección de Empresas-MDE).
- ESTE. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Deusto (Master en Gestión de Empresas-MBA).
- ICADE. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas (Master en Administración y Dirección de)
- IE. Instituto de Empresas (International MBA).
- IESE. Instituto de Estudios Superiores de la Empresa. Universidad de Navarra. (Bilingual MBA).
- IIST. Instituto Internacional SanTelmo (Master en Economía y Dirección de Empresas).
- MBS. Madrid Business School (MBA).

\* Editada por la Fundación EFMB.

los miembros que componen el equipo que los elabora.

Entre los diferentes programas relacionados con el área empresarial destaca la preferencia por los programas M.B.A. sobre aquellos otros más específicos como pueden ser los de marketing, investigación de mercados, publicidad o distribución. En cualquier caso, todos los programas master constituyen una alternativa de formación entre las que se encuentran principalmente los idiomas, la informática y la propia experiencia laboral.

Las personas que han realizado algún programa master tienen una percepción más real de estos programas, como consecuencia de esa experiencia personal vívida, aunque en la mayor parte de los casos ésta se limita a una sola escuela. Para estas personas, la mejora de sus formación personal, así como la mayor posibilidad de encontrar trabajo o mejorar las condiciones de éste, son las principales motivaciones que les impulsaron a realizar un master.

Con carácter general puede señalarse que para el conjunto de las escuelas de negocios existe un cierto equilibrio entre la percepción de la enseñanza recibida y la enseñanza que sus titulados esperaban encontrar cuando se inscribieron en las correspondientes escuelas. No obstante, para un buen número de escuelas concretas, la enseñanza recibida de las mismas resulta inferior a la que esperaban recibir las personas que cursaron los programas master en ellas. Como consecuencia de ello, la calidad-coste de los programas master resulta en general también equilibrada, aunque para algunas escuelas concretas esta valoración resulta más bien pobre.

Las desproporcionadas expectativas algunas escuelas crean entre los usuarios potenciales de sus cursos, a través del conjunto de acciones que realizan para la captación de los mismos y durante la propia impartición de los programas, superan en ocasiones los límites de la credibilidad, sobre todo en aquellos casos de los recién graduados sin ninguna experiencia laboral, para

CUADRO Nº 7

### **RANKING DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS AMERICANAS QUE IMPARTEN PROGRAMAS PARA EJECUTIVOS EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS (EXECUTIVE MBA)**

ESCUELA	LOCALIDAD	RANKING
NORTHWESTERN (KELLOGG)	Evanston	1
CHICAGO	Chicago	2
PENNSYLVANIA (WHARTON)	Filadelfia	3
DUKE (Fuqua)	Durham, Carolina del Norte	4
UCLa (Anderson)	Los Angeles	5
INDIANA	Bloomington	6
COLUMBIA	Nueva York	7
SOUTHERN CAROLINA	Los Angeles	8
GEORGIA STATE	Atlanta	9
CASE WESTERN (Weatherhead)	Cleveland	10
NYU (Stern)	Nueva York	11
ILLINOIS	Champaign	12
PURDUE (Krannert)	West Lafayette, Indiana	13
PITTSBURGH	Pittsburgh	14
EMORY	Atlanta	15
TEXAS	Austin	16
WAKE FOREST (Babcock)	Winston, Salem, Carolina del N.	17
VANDERBILT (Owen)	Nashville	18
SOUTHERN METHODIST (Cox)	Dallas	19
TULANE (Freeman)	Nueva Orleans	20

quienes parecen estar destinados los mejores puestos de las mejores empresas. La realidad a este respecto es en una buena parte de los casos bastante distinta, no solamente en España sino también en otros países, incluso en Estados Unidos (7).

La elección de una escuela para cursar un programa master es una decisión importante en la vida de cada persona no solamente por el elevado coste que representa sino por el esfuerzo y el tiempo que hay que dedicarle (8). En este sentido hay que señalar que la mayor parte de las personas que se inscriben en un programa master no analizan varias escuelas, sino que lo hacen directamente en una concreta, influenciados principalmente por el contenido del programa y el prestigio de la escuela.

El prestigio de las escuelas que imparten programas masters se concentran en un reducido número de ellas, no más de seis o siete en toda España y en dos o tres según las ciudades. Este reducido número de escuelas destacan en prestigio sobre todas las demás, aunque es necesario señalar que en general la mayor parte de las personas no conocen el nombre de muchas escuelas.

### **EL FUTURO DE LA FORMACION DE POSTGRADO**

Los nuevos planes de estudio de algunas licenciaturas reducidos a cuatro años, unidos a las escasas perspectivas de empleo para los graduados universitarios actualmente existentes en España, impulsarán a un mayor número de estas personas a seguir algún programa de postgrado. La enorme diferencia de coste existente entre los programas de doctorado, aproximadamente 40.000 pesetas en el curso 1992-93, frente a un coste medio aproximado de 1.300.000 pesetas de los programas master, obligará a muchos a inclinarse por el doctorado, si la capacidad y los medios humanos de las universidades no lo impiden.

La confrontación en el ámbito de la formación de postgrado en España está servida. La competencia entre las universidades públicas, las universidades privadas y las escuelas de negocios va a ser muy fuerte (9). Todavía está por definir el camino que seguirán las nuevas universidades privadas en lo que a la formación de postgrado se refiere, pero sí parece estar trazado el rumbo



que seguirán las universidades públicas en este ámbito, ofreciendo simultáneamente programas de doctorado y programas master dentro de una misma universidad y en ocasiones dentro de una misma facultad prácticamente con el mismo profesorado. ¿Qué diferencias pueden existir entre un programa de doctorado sobre marketing y un master en marketing impartido por la misma facultad?

Las universidades públicas tendrán que hacer frente en bastantes casos a la escasez e idoneidad del profesorado para impartir programas master, orientados preferentemente desde un lado eminentemente práctico. La incorporación a esos programas de profesionales ajenos a la universidad podrá ser una solución a medias, aunque también será necesario resolver otros inconvenientes relacionados con la organización de los propios departamentos, con la falta de medios materiales adecuados para este tipo de programas y la escasez o ausencia de personal colaborador, e incluso, con los frecuentes y contrapuestos intereses personales o departamentales (10). Adicionalmente a todos estos aspectos, las universidades públicas tendrán que hacer frente al handicap que tienen de partida en relación con las escuelas de negocios en general, al tener estas últimas una mejor imagen para la impartición de los programas master.

La confusión existente en los programas master impartidos por las escuelas de negocios, que se extiende desde las condiciones de admisión para acceder a este tipo de formación y el nivel de conocimientos adquiridos para obtener el título correspondiente, a las características de los programas, su duración y las enormes diferencias de precios existentes para los mismos, deberá ir desapareciendo poco a poco.

Las condiciones de admisión en las escuelas de negocios difieren realmente más en la práctica que sobre el papel, ya que el margen de admisión que se reservan algunas escuelas puede llegar a ser muy amplio. En un buen número de ellas, es necesario estar en posesión de un título de enseñanza superior para

poder matricularse en el programa correspondiente. Por el contrario, otras escuelas aceptan en todos o en algunos de sus programas a estudiantes universitarios de último curso o a personas con cierta experiencia profesional. El rigor del proceso de admisión de candidatos difiere sin duda de unas escuelas a otras, dependiendo a veces del número de solicitudes recibidas, lo que en ocasiones da lugar a la formación de grupos de personas muy heterogéneas, con conocimientos dispares, que hacen inviable la aplicación de un programa único para todas.

## SISTEMAS DE EVALUACION

El sistema de evaluación para la obtención del correspondiente título de M.B.A. de cada escuela es sobre el papel bastante similar. Normalmente no existen los clásicos exámenes, siendo sustituidos en general por una evaluación continua y, sobre todo, por la realización de un trabajo final. Las escuelas en general evitan cualquier difusión o comentario sobre el número de candidatos admitidos y el número de ellos que obtienen el título de master correspondiente.

Buscando una diferenciación de otras escuelas, algunas tratan de establecer convenios de colaboración con otras similares del extranjero, ofreciéndose en ocasiones dobles titulaciones al realizar los estudios en las mismas. Otras, se presentan vinculadas a determinadas entidades financieras, como queriendo mostrar una mayor credibilidad y seguridad a sus clientes potenciales que su reciente creación no puede darles. En ocasiones, la única conexión entre la escuela y la entidad financiera es la posibilidad de obtener un crédito para financiar al participante el coste del curso correspondiente.

La aparición de algunos programas M.B.A. ha sido posiblemente precipitada. Se ha llegado a realizar publicidad en la prensa de algún programa del que ni siquiera se disponía del folleto explicativo correspondiente. En algún otro caso, se ha lanzado al mercado un

folleto con innumerables faltas de ortografía, posiblemente redactado en el extranjero, que puede cuestionar muy seriamente la seriedad de la propia escuela. Hay que señalar no obstante, que esa precipitación no se ha producido solamente en algunas nuevas escuelas, sino que otras escuelas dedicadas a temáticas formativas próximas o con cursos específicos de formación empresarial, han transformado de la noche a la mañana algunos de sus cursos convirtiéndolos en un master en administración de empresas. Esta actuación y el contenido real de algunos programas existentes, justifica la aparición algunas críticas de los M.B.A. al considerar que en algunas escuelas se imparten conocimientos realmente poco distintos de los que pueden recibirse en las licenciaturas universitarias (11).

El importe de los programas master es en un buen número de casos desproporcionado en comparación con el coste real que representan para algunas escuelas, sobre todo en aquellas que carecen de un profesorado estable y de unos servicios complementarios adecuados para ese tipo de formación. Piénsese que un programa a 1.300.000 pesetas por persona, en un grupo de 25 personas, representa unos ingresos de 32,5 millones de pesetas. Si la duración del programa es de 700 horas y la remuneración del profesorado de 15.000 pesetas/hora (en ocasiones este importe es menor) este coste representa 10,5 millones de pesetas, por lo que queda un margen de 22 millones de pesetas para cubrir los costes generales y proporcionar un beneficio a la escuela, lo que sin lugar a dudas parece desproporcionado. Se hace necesario reducir el importe de los programas master sin reducir la calidad de los mismos.

El profesorado de las escuelas de negocios constituye otro elemento de confusión y de incertidumbre sobre la calidad de la formación a recibir en las mismas. La existencia de profesores que participan simultáneamente en dos o más escuelas competidoras, no puede dejar de causar una cierta sensación de falta de identificación con la entidad formativa correspondiente, aunque ello





puede tener su explicación en las reducidas contraprestaciones económicas que en general suelen recibirse de las escuelas, sobre todo considerando los ingresos que éstas obtienen en los correspondientes programas de formación. La escasez, de un profesorado adecuado es otro de los problemas, que tendrán que solucionar con urgencia las escuelas de negocios en España y que también se da en otros países (12). El número de profesores a tiempo completo en las escuelas de negocios existentes en España es reducido y limitado. Con excepción de algunas de las grandes escuelas ya consolidadas, la mayor parte de las otras escuelas cuentan exclusivamente con profesores colaboradores con lo que no existe ninguna relación laboral. Se trata en la mayor parte de los casos, de profesionales vinculados a empresas, que colaboran de acuerdo con su disponibilidad de tiempo con las correspondientes escuelas. De esta forma, las escuelas se beneficiarán del atractivo que representa la profesionalidad de su profesorado

ante los recién graduados universitarios, que durante años una buena parte de ellos han estado solamente en contacto con profesores alejados de la realidad empresarial. Paralelamente, se benefician también de pagar las elevadas remuneraciones que son necesarias

para mantener en las escuelas a profesores competentes con dedicación total. Sin embargo, a medio y largo plazo, si no antes, las escuelas de negocios tendrán que hacer frente a la contratación de un profesorado propio, estimulándolo convenientemente para retenerlo en su centro frente a las ofertas de otras escuelas o de la propia actividad empresarial.

La formación de postgrado en el área empresarial tenderá a generalizarse cada día más, tanto en los programas de doctorado como en los programas master. Ambos tienen que adaptarse permanentemente a la dinámica de nuestro mundo, adecuándose constantemente a las necesidades de la empresa y enriqueciendo a sus usuarios con los conocimientos deseados. La competencia entre las diferentes instituciones deberá facilitar la existencia de mejores y más variados programas, pero esta competencia deberá respetar una ética global e individual dentro del mercado, de manera que no se despierten entre sus usuarios falsas expectativas asociadas al seguimiento de los mismos.



**ENRIQUE ORTEGA.** Profesor de Marketing en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Complutense de Madrid y Consejero Delegado de Delphi Consultores Internacionales.

#### NOTAS BIBLIOGRAFICAS

- (1) Datos procedentes de la Base de Datos del Ministerio de Educación y Ciencia.
- (2) Banco Bilbao Vizcaya, Guía de estudios y titulaciones de master en España, 2ª Edición, Málaga 1992, pág. XVII.
- (3) Ortega, Enrique, Moda y confusión de los master, Investigación y Marketing, nº 37, diciembre 1991, pág. 14
- (4) Carazo, José A. La formación residencial llega a España, Mercado nº 489, 20 mayo 1991, pág. 31.
- (5) Dinero, Escuelas de Negocios, nº 495, 18 enero 1993, pág. 63
- (6) Byrne, John A., Back to School, Business, Week, 28 octubre 1991, pág. 35.

- (7) Dentschman, Aban, The Trouble with M.B.As, Fortune, 29 julio 1990, págs. 119-127.
- (8) Cameron, Sheila, The M.B.A, Handbok, Pitman, Londres, 1991, pág. 19.
- (9) Ortega, Enrique, La enseñanza del marketing y el reto del futuro, Esic Market, nº 75, Enero-Marzo 1992, pág. 23.
- (10) Fernández, J. Opinión de los profesores sobre su situación en la Universidad, Gaceta Complutense, nº 78, Junio-Julio 1991, págs. 25-32.
- (11) Rojas, Lola y López, Pedro M., Ciencias Económicas y Empresariales: Estudios y salidas profesionales, Ariel, Barcelona 1990, pág. 84.
- (12) Coulange, Jean-Paul, Ecoles de Commerce: Des Diplômes par Milliers, Le Nouvel Economiste, nº 787, 15 Marzo 1991, pág. 58-59.