

EL PAPEL DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS EN EL DESARROLLO DE UN NUEVO MODELO ECONÓMICO

JOSÉ LUIS BOZAL

Director

Asociación Española de Escuelas
de Dirección de Empresas

Analizar y comprender el papel de las escuelas de dirección en el desarrollo de un nuevo modelo económico no es posible sin tener una perspectiva histórica de su papel desde su fundación. En dicho desarrollo histórico podrá verse su adaptación a las necesidades de la sociedad en cada época histórica y podrá entenderse su papel futuro en momentos tan cambiantes como los actuales.

Los análisis históricos del nacimiento de las escuelas de negocios plantean un perfil muy diferente según la zona del mundo en que se han desarrollado. No hay duda que las escuelas de negocios tal como las entendemos hoy se iniciaron en los Estados Unidos coincidiendo con el inicio del proceso de convertirse en la primera potencia económica del mundo. Las dos escuelas norteamericanas de mayor prestigio, Wharton School y Harvard business school fueron fundadas entre finales del siglo XIX y los inicios del XX; ambas desde las universidades de Pennsylvania y de Harvard. Su objetivo fundacional fue educar individuos mejor preparados para liderar instituciones que contribuyeran al bienestar y la prosperidad de la sociedad americana. Los primeros MBA y la aparición del Método del Caso consolidaron en ese momento un determinado perfil de las business school. Todo ello con anterioridad a la Segunda Guerra Mundial.

Las dos grandes guerras europeas del siglo XX dejaron una Europa exhausta y dividida entre occidente y oriente. Europa occidental quedó bajo el protectorado de unos Estados Unidos pujantes, consolidados como la primera potencia mundial económica y militar. Sus planes de apoyo a Europa y confrontación con la URSS pasaron por una ayuda dirigida a consolidar el modelo capitalista a imagen y semejanza del norteamericano y tener un fuerte aliado dominador del escenario mundial.

Los éxitos americanos asentados entre otros fundamentos, en su fortaleza empresarial basada en los principios capitalistas/liberales del mercado, de la organización empresarial, de la libertad de contratación laboral, ausencia de políticas sociales y la exaltación del individuo emprendedor y luchador como paradigma del sueño americano les llevaron a plantear su apoyo de reconstrucción de la Europa occidental hacia este modelo.

Hubo un claro convencimiento americano de que ese proceso de reconstrucción debía ser acompañado en su parte material con uno de carácter ideológico canalizado hacia la formación de individuos armados ideológicamente con esos conceptos y que lideraran el retorno al bienestar y la prosperidad de las sociedades europeas y siguiendo el modelo norteamericano eso debía realizarse desde las universidades y las *business school*. Otra idea profundamente arraigada era la de que el empresario no nace sino que se hace y que la formación en gestión y organización era el camino para esos liderazgos y las *business school* el lugar adecuado.

Este proceso, que se dio entre los años 1945 a 1965, fue aplicado de modos muy diferentes según el país europeo en que se aplicó. El Plan Marshall en la Europa de los aliados financió la reconstrucción material y la adaptación del modelo de *business school* en cada

país. Los países anglosajones, con Gran Bretaña a la cabeza, intensificaron el modelo norteamericano apoyado en sus propias universidades cuyo sistema educativo era igual al americano. Bachelor, master, PhD y escuelas de negocios especializadas en esos modelos dentro de la organización educativa formal.

Los países del Sur liberados adaptaron el modelo a sus propios sistemas, en los que las universidades públicas no permitían incorporar fácilmente esos conceptos liberales y sus títulos oficiales, seguían un modelo diferente: licenciados, doctores, ingenieros, arquitectos. En Francia, las cámaras de comercio lo incorporaron rápidamente a su organización hasta hoy y también las escuelas especiales. Alemania era un país controlado y dividido, siendo el objetivo fundamental de sus controladores desterrar el nazismo latente y no permitir un desarrollo que pudiera repetir la triste historia de dos guerras, pero, al mismo tiempo, había que demostrar que el sistema capitalista era muy superior al socialista, que se desarrollaba en la Alemania Oriental tutelada por la URSS. Alemania disponía históricamente de un sistema educativo muy industrial, enraizado en las grandes empresas, y donde el modelo de *business school* encajaba poco.

España era un caso muy especial dado que no había participado en la Segunda Guerra Mundial pero había tenido su propia y destructiva guerra civil ganada por un colectivo de corte fascista afín a los perdedores de la segunda guerra y con una dictadura militar al frente. No podía participar del Plan Marshall pero tenía interés para los norteamericanos por su profunda enemistad con los sistemas comunistas y su posición militar estratégica para la confrontación en la guerra fría con la URSS.

Por otra parte, el sistema educativo universitario era público y del mismo tipo que Francia e Italia con licenciaturas, doctorados, ingenieros, arquitectos, etc. La incorporación del concepto de *business school* se produjo gracias a la ayuda americana del tratado España/USA a través de organizaciones no sospechosas de deslealtad con la dictadura: cámaras de comercio, escuelas de ingeniería por su vinculación con el proceso autóctono de desarrollo industrial público (INI) y organizaciones vinculadas a la Iglesia.

PERÍODO FUNDACIONAL Y DESARROLLO HASTA 1995 ↓

Etapa de la productividad ↓

La estructura empresarial española de ese período está constituida por empresas pequeñas y medianas gestionadas por familias cuyos componentes no habían recibido una formación específica en gestión empresarial. Las únicas grandes compañías eran las promovidas por el sector público a través del INI y de la figura del almirante Suanzes y las únicas instituciones internacionalizadas eran las organizaciones religiosas y sus universidades. Gracias al

dinero del Pacto de Madrid España/USA de 1953 se iniciaron las primeras escuelas de negocios.

En 1955, la **Escuela de Organización Industrial, EOI**, se funda por un decreto conjunto de los Ministerios de Industria y Educación Nacional. Su director y fundador, Fermín de la Sierra, presidía también la Comisión Nacional de Productividad y era catedrático de la Escuela de Ingenieros Industriales de Madrid. En estos más de 50 años ha contribuido decididamente a la modernización de la economía e industria española y ha sido protagonista de algunos hitos importantes en la formación de directivos en España.

Así, en 1976, comienza a impartirse los programas medioambientales, siendo la primera escuela de negocios medioambiental que concede un título reconocido oficialmente. En 1992 comienza su actividad en América Latina. En 1993 se inaugura la sede de EOI Andalucía en Sevilla y desde entonces es un referente de la formación de los directivos andaluces y en un lugar de reflexión e investigación sobre la realidad económica andaluza

El IESE es la escuela de dirección de empresas de la Universidad de Navarra, fundada en 1958, Uno de los programas más importantes del IESE, el MBA, nació en 1964 gracias a una alianza académica: el IESE y la Harvard business school crearon el comité conjunto Harvard/IESE, que se reúne todos los años desde 1963. El IESE ofrece desde 1964 el primer MBA de dos años que fue impartido en Europa.

El Instituto Católico de Artes e Industrias (ICAI) de Madrid tiene su origen en una Escuela de Mecánica y Electricidad que se inicia en 1908. Desde 1956 desarrollaba sus actividades, un Seminario Técnico de Dirección de Empresas. Limitado en un principio a la formación especializada de postgraduados para el acceso a puestos directivos de las empresas, pasa a formar parte del Instituto en 1960, incorporando en su nueva modalidad la carrera universitaria de Ciencias Empresariales, simultaneada en alguna de sus especialidades con la de Derecho (ICADE). En 1997 se creó el Instituto de Postgrado y Formación Continua ICAI-ICADE.

En 1958, **ESADE** es una institución académica universitaria independiente, sin ánimo de lucro, creada en 1958, en Barcelona, por iniciativa de un grupo de empresarios y de la Compañía de Jesús. En el año 1959 se produce la creación de las licenciaturas en Ciencias Empresariales, y en 1960 se inician los programas para ejecutivos. En 1964 se inició el programa MBA.

En 1916, nace la **Universidad Comercial de Deusto**. En 1963, reconociendo la importancia de la formación permanente para profesionales, crea el INSIDE (Instituto Internacional de Dirección de Empresas). Su objeto es extender las actividades de formación a los directivos, que ejerciendo de hecho tareas de gestión no han tenido ocasión de formarse de manera general y sistematizada en las técnicas de gestión a

nivel de la alta dirección. En la actualidad, INSIDE y sus programas se integran en la Deusto Business School.

La presencia de filiales de multinacionales en España desde antes de la segunda guerra reforzó el desarrollo de la necesidad de formación en gestión y, gracias a ello, la utilización cada vez mayor de estas filiales de multinacionales y de empresas españolas públicas y privadas en crecimiento de las escuelas de negocios de ese período

Es un período marcado por la necesidad de un desarrollo endogámico de las empresas españolas preocupadas por la productividad, una evolución de las escuelas de negocios muy ligada a los aspectos industriales que preocupaban a una sociedad que no recuperó su PIB del 1936 hasta muchos años más tarde.

Etapa de la formación en gestión general MBA

En 1959 se aprueba el Plan de Estabilización y se inician los Planes de Desarrollo que conllevan un crecimiento y apertura de la Economía española y también un cambio en las actividades de las escuelas que pasan a formar personas para la dirección y gestión de las empresas en todos sus aspectos. Por esta razón aparecen los MBA en España y la introducción del Método del Caso. La apertura permite las relaciones con escuelas y universidades de otros países.

Se fundan así nuevas escuelas, entre las que destacamos las siguientes:

Instituto de Empresa (IE) nació en 1973 como una escuela de negocios privada, con el objetivo de ofrecer formación de postgrado en gestión empresarial a la alta dirección. Y, desde entonces, se ha consolidado en el mundo empresarial por su enfoque global, su carácter eminentemente emprendedor y su apuesta decidida por la innovación.

En septiembre de 1982, la Fundación San Telmo, institución independiente sin ánimo de lucro, creó el **Instituto Internacional San Telmo** como centro internacional de perfeccionamiento para la alta dirección de empresas e instituciones públicas y privadas contando para ello con el apoyo académico de IESE Business School.

La Escuela de Administración de Empresas de Barcelona-EAE fue constituida en el año 1958 como respuesta a las exigencias coyunturales centradas en la aceleración industrial y en la espectacular expansión del sector de Servicios. Con más de 50 años de trayectoria en la formación directiva y empresarial, EAE es hoy una escuela de negocios de ámbito internacional desde enero de 2007, EAE forma parte de la estructura del Grupo Planeta.

EADA es una institución independiente económica e intelectualmente, fundada en 1957 por un grupo de

empresarios y profesionales para prestar servicios de formación a la comunidad empresarial. Durante más de 50 años, EADA ha estado al frente de la formación para directivos y de los programas de formación *in-company* para la comunidad empresarial.

La Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC), centro privado fundado en 1965 por la institución religiosa de los Sacerdotes del Corazón de Jesús, Padres Reparadores, es el primer centro de estudios superiores de marketing de España. Responde, mediante el conjunto de sus diferentes áreas de actividad, a las necesidades actuales de la empresa y de su entorno competitivo.

La Salle es una Institución internacional especializada en las áreas de la ciencia, la cultura y la educación. Nace en Francia en el año 1685. Los primeros estudios universitarios La Salle – Campus Barcelona datan de 1903, época en la cual funcionaban las especialidades de Ingeniería Eléctrica, Mecánica y Química. En 1984-85 se inicia el programa de másteres La Salle con el MBA Internacional La Salle.

Aparecen ofertas muy variadas sobre todo en la década de los 60 a los 70, aunque el grueso de la formación en gestión se realiza en las escuelas grandes. No hay en este tiempo ningún cambio en los conceptos básicos del papel de las escuelas que siguen las pautas de formar a personas para la dirección y gestión de empresas de todo tipo y un tímido inicio de los másteres especializados para formar personal en gestión de funciones diversas en la empresa: RRHH, Finanzas, Comercial y Marketing. Aparecen los másteres junior titulaciones privadas de las escuelas para aquellos licenciados universitarios sin experiencia empresarial que quieren adquirir una formación práctica en gestión, que no se recibía en las universidades, con el objetivo de conseguir con mayor facilidad un trabajo. Esta función no era la propia de las escuelas que pasaron a denominar *master executive* a los MBA y los másteres especializados para las personas con experiencia.

El período 1975-1983 fue el de la transición política, que situó a la economía española en una delicada situación: tasa de inflación del 24% en 1977. Las escuelas sufrieron los efectos de esta situación, sin que ello significara ningún cambio de paradigma. En 1985, España se incorpora a la Unión Europea.

AEED se creó en 1989 como respuesta por parte de algunas de las escuelas de dirección con más arraigo y tradición en España ante la necesidad de clarificar una oferta muy confusa en el sector de la educación superior y, en particular, para defender la calidad de los programas MBA.

La creación de la AEED no fue un movimiento en solitario, ya que fue seguido en el tiempo por el establecimiento en Europa de sistemas internacionales de acreditación de calidad y *ranking* en prestigiosos medios de comunicación, que finalmente tienen por

objetivo el mismo que nuestra asociación: certificar unos estándares de calidad. Gracias a la necesidad de esta acreditación ha conseguido garantizar la alta calidad de todos sus miembros. Estos estándares sirvieron de modelo para el desarrollo de certificación europeo EQUIS.

PERIODO 1995-2007: LA NUEVA ECONOMÍA Y LA GLOBALIZACIÓN ↴

Etapa de la ingeniería financiera internacional. 1995-2000 ↴

Se anuncia una nueva etapa económica, caracterizada por la globalización de la producción de bienes y servicios (se innova y diseña en un país, se fabrican componentes en otro, se ensambla en otro y se vende en todo el mundo), aparición de la sociedad del conocimiento como base del nuevo desarrollo y las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), y particularmente Internet, permitiendo una intercomunicación y una organización global.

La expansión internacional del mercado, marcado por el liberalismo económico como base de una teoría económico política donde la intervención de lo público sólo conducía a empeorar la eficiencia del sistema económico y que cuanto menos regulaciones mejor funcionaba la economía y cuantas menos trabas a las transacciones internacionales mejor para el conjunto de todos los países, creó un clima eufórico de crecimiento y desregulación con una importante acumulación de poder por parte de las grandes empresas multinacionales y de los grandes grupos inversores.

El crecimiento de la bolsa, por su lado, gracias a la facilidad instantánea de las comunicaciones, pasó de ser un mecanismo de financiación a un mecanismo de especulación donde en poco tiempo se podían generar grandes fortunas sobre hipotéticos proyectos de futuro. Este contexto nos condujo al hundimiento de las punto.com en el año 2000 como consecuencia del pinchazo de la burbuja especulativa de este tipo de compañías.

Parecía como si no estar en esa dinámica implicara ser arrasado por las nuevas compañías que se formaban y cuyo valor en bolsa superaba a sólidas compañías. Había que ir rápido, generando valor para la acción por cualquier medio para proceder a su venta con las expectativas de futuro. Parecía que todas las bases de la economía se hubieran roto.

Las escuelas de negocios participaron intensamente en la discusión entre los que argumentaban que las leyes de la vieja economía ya no valían predominantes en el período 1995-2000 y los que argumentaban que lo único que había cambiado era el desarrollo de las Tics que permitían cambios organizativos y globales imposibles anteriormente. El crash de la bolsa del año 2000 anunció parte de los problemas que planteaba la globalización de la econo-

mía mundial sin una globalización de la política mundial. Una idea del tamaño especulativo de la burbuja la da el Índice Nasdaq, que pasó de los 5000 puntos en el 2000 a los 1300 en el 2002.

Las escuelas de negocios participaron de esas discusiones con distintas visiones del problema. Las españolas habían iniciado sus procesos de internacionalización con todavía un incipiente desarrollo.

Las universidades se incorporaron cada vez con mayor fuerza en la formación en gestión mediante el uso del título de master en los distintos departamentos universitarios con títulos propios. La universidad empezó a considerar que debía jugar un papel en el *Life Long Learning*. En algunos casos lo hizo mediante la creación de fundaciones específicas o incluso escuelas de dirección siguiendo el modelo anglosajón.

Se desarrolla dentro de EFMD un proceso de certificación europeo EQUIS, en cuyo desarrollo tiene un importante papel la AEDE, siendo en la actualidad un antiguo decano del IE el actual director para Europa de EQUIS.

AEDE es el representante español en EQUAL (European Quality Link), organización que aglutina a las asociaciones que en cada país europeo acreditan la calidad de estas instituciones. Las escuelas españolas tienen una importante presencia en la EFMD, Asociación Europea de Escuelas de Negocios, y representantes de nuestras instituciones están presentes en los organismos internacionales de acreditación y actúan frecuentemente como auditores de calidad en todo el mundo.

EQUIS ha establecido su prestigio y reconocimiento en todo el mundo. 130 instituciones han recibido EQUIS, con 38 países representados entre las escuelas acreditadas: Argentina, Australia, Austria, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Costa Rica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, India, Irlanda, Italia, Japón, Corea, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Perú, Polonia, Portugal, Eslovenia, Sudáfrica, Singapur, España, Suecia, Suiza, Taiwán, Tailandia, Turquía, Reino Unido, Estados Unidos de América, Venezuela. Su ámbito de aplicación abarca todos los programas ofrecidos por una institución de primer grado hasta el doctorado

Se incorporan a las escuelas los programas *online* con plataformas propias que abren mayores oportunidades para alumnos geográficamente lejanos. Fue la EOI la primera que incorporó estas técnicas en 1997 con sus programas y primeras plataformas de *e-learning*.

Los *rankings* internacionales europeos empiezan a tener un peso importante para la internacionalización. Adquieren especial relevancia el Financial Times y el de business Week.

Las escuelas de los países del Este europeo aparecen en la escena con un interés creciente por los programas que aporten a sus países conocimiento

de gestión empresarial en la economía de un mundo globalizado.

Etapa de la globalización. Espacio Único Europeo. 2000-2008 ↴

La globalización y la incorporación de Internet a los procesos educativos impulsan a las escuelas a ser cada vez más globales y multiculturales. Las escuelas de la AEDE que habían iniciado este proceso lo convierten en el eje de su desarrollo. Las españolas más grandes, (IESE, ESADE e IE) crecen de manera notable y se posicionan en los primeros puestos de los rankings internacionales y se convierten en un foco de atracción para los estudiantes del mundo. Sus programas se globalizan y el inglés es el idioma de su mundo.

El crecimiento del PIB mundial gracias a la globalización, la facilidad de financiación debida a los grandes fondos de inversión, el crecimiento de la bolsa, la facilidad de comunicación instantánea, la presencia de intermediarios financieros cuyos movimientos especulativos producían beneficios estratosféricos, los bancos con acción mundial cuyos mayores ingresos se producían en la especulación bursátil o empresarial confirmaron que la ideología neoliberal era el camino correcto para el desarrollo mundial y que se avecinaba un período de crecimiento ilimitado y de prosperidad creciente. Lo privado y la mínima regulación gubernamental eran el camino que debía seguirse.

El mercado sin límites, con su supuesta eficiencia competitiva, era el paradigma al que todo debía rendirse. Se produjo una invasión de este concepto a todos los niveles. Las grandes empresas, los grandes bancos, los grandes fondos de inversión se convirtieron en centros de poder planetario, por encima de gobiernos e instituciones internacionales. Se llegó a considerar que los resultados justificaban cualquier forma de alcanzarlos; el «todo vale» se convirtió en el primer valor dominante que contaminó a los ciudadanos que tomaron parte en esos procesos especulativos en su nivel. El caso de la construcción en España es un claro ejemplo. Se compraban varios pisos con crédito bancario fácil para revenderlos al poco tiempo con fuertes plusvalías. Era a nivel individual el mismo comportamiento que los grandes hacían en sus transacciones planetarias.

Esta «mercadización» de todo introdujo en las empresas y en el mercado el concepto de Responsabilidad Social Empresarial para compensar el inmenso peso que el mercado tenía, incorporando a las misiones de la empresa su responsabilidad frente a la Sociedad. Esta nueva misión tuvo que explicitarse, dada la debilidad de los gobiernos para aplicar de un modo efectivo esa responsabilidad. Los problemas del cambio climático y del medio ambiente fueron también incorporados a la RSE de las empresas.

En 2008 se había llegado a la culminación de ese proceso imparable de «mercadización» con la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) como contribución a paliar los efectos de diferencia entre pobres y ricos e incorporar también al mercado los aspectos sociales.

Las escuelas de dirección siempre han considerado esencial, en la formación de directivos, los aspectos sociales y humanistas de las personas que trabajan en las organizaciones, siendo para muchas de ellas ese objetivo la razón básica para su fundación.

La ética empresarial adquiere un mayor protagonismo en los procesos de cambio, y con la internacionalización de la empresa crece el interés por la RSC, que surge en España a finales de los años 90, y en la que las escuelas de negocios españolas se implican cada vez más, promoviendo los valores de la responsabilidad social de los directivos de empresa.

La crisis económica ha puesto en el punto de mira a la clase directiva y a las escuelas de dirección, y aunque la ética empresarial, entendida como fundamento de la responsabilidad social, siempre ha formado parte de los valores y contenidos de las escuelas, desde algunas comienzan a desarrollar la RSC como un concepto integrado en la estrategia de la empresa.

El liderazgo que la economía y las empresas tienen en el mundo actual ha obligado a reforzar y ampliar la responsabilidad en los aspectos sociales. Las consecuencias para la humanidad globalizada de las actuaciones empresariales son tan importantes, que en toda decisión puramente empresarial hay que tener en cuenta los efectos que puede producir y tomar estas decisiones con una visión global beneficiosa para la sociedad. Sólo con esta consideración global se puede ejercer hoy el liderazgo ético de la empresa para conseguir un desarrollo económico, social y medioambiental sostenible.

Las escuelas de negocios participaron también de esos conceptos de valor para el accionista, ingeniería financiera, inversión especulativa en bolsa,... sobre todo en el mundo anglosajón. Las escuelas europeas, y en particular las de la AEDE, mantuvieron un posicionamiento escéptico frente a estos conceptos, debido a que la mayoría de ellas participaban de los conceptos de la doctrina social de la Iglesia y otras se fundaron con misiones de servicio público y de pensamiento social.

El Espacio Único Europeo, el llamado proceso Bolonia, introdujo un problema para las escuelas del sur de Europa. Su implantación quiere transformar el mercado europeo de formación en los próximos años. El máster es un título oficial en España, forma ya parte del sistema universitario para adaptarse al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), surgido de la Declaración de Bolonia. Esta reforma se implantó en el año 2010 y significa la unificación del sector educativo.

La competencia internacional entre escuelas se agudizó con la aparición de los países emergentes, BRICS. Al incorporarse al mercado internacional podían aportar alumnos, pudiendo elegir entre las primeras escuelas del mundo avaladas por los *rankings* y apoyadas en ventajas locales. La posición de España en ese aspecto fue y es claramente desfavorable por dos razones: el proceso de obtención de visados provoca graves problemas a la llegada de estudiantes de otros países y en el mundo anglosajón cuando un estudiante extranjero finaliza su master tiene derecho a trabajar en el país sin más trámites. Es obvio que la captación de talento en el mundo es hoy un importante proceso que debería facilitarse.

LA CRISIS DEL MODELO NEOLIBERAL. 2008-2010 ▼

La crisis desencadenada por las actividades especulativas financieras, con las hipotecas subprime y su dispersión mundial, sacó a la luz las barbaridades cometidas en ese período de ingeniería financiera creativa, basada en el incremento del patrimonio de los accionistas y de los bonus de los gestores de esos patrimonios. Se creó una economía especulativa desvinculada de la economía productiva.

Los primeros anuncios de los riesgos con la caída de Enron no alertaron lo suficiente como para que se tomaran medidas correctoras y, cuando esta nueva burbuja estalló, produjo efectos devastadores para la economía mundial y un sufrimiento probablemente innecesario a los más débiles, los trabajadores. La caída de Lehman Brothers se señala como el inicio del estallido de la burbuja.

Se han escrito páginas y páginas sobre las causas, los efectos y la necesidad de correcciones. Desgraciadamente estamos todavía bajo los efectos de ese derrumbe mundial de la economía que ha producido crisis de gobiernos, desempleo, reducción del estado del bienestar y un largo período de lento crecimiento.

Se ha hablado de crisis del capitalismo, de quiebra moral de la economía de mercado, de destrucción de valores, de necesidad de reforma internacional del sistema financiero sin que por el momento se vislumbre una solución para evitar este tipo de desplomes de la economía. El problema de fondo está en que los poderes económicos son globales mientras que los poderes políticos son locales y los organismos internacionales no parecen capaces de imponer o consensuar soluciones globales.

En España, la combinación del pinchazo de la burbuja inmobiliaria con la financiera ha sido un terremoto económico que tendremos que digerir en varios años con sacrificios.

¿Quiénes son los culpables de esta crisis? ▼

En todo fenómeno social hay muchos culpables en grados distintos, dependiendo de su influencia y poder en la sociedad. En primer lugar, los banqueros, las agencias de rating, las entidades supervisoras, los fon-

dos de inversión y los gobiernos. En segundo lugar, los ideólogos neoliberales, las *business school*, las universidades, los economistas y los medios de comunicación. En último lugar, los ciudadanos que participaron a su escala.

Es evidente que el reparto de responsabilidades es desigual dentro de cada colectivo citado y podemos hacer una distinción entre los Estados Unidos y Europa. Mientras en USA se llevó hasta sus últimas consecuencias el todo vale para incrementar el dinero de cada cual, aunque fuera especulativamente, en Europa también se dio esa corriente matizada por la idiosincrasia de las sociedades europeas y su estado del bienestar, que propicia empresas más ampliamente integradas en su entorno y con mayor responsabilidad social.

¿Qué culpabilidad tuvieron las *business school*? ▼

Dado su papel de formadores de las élites ejecutivas son responsables de las técnicas de gestión y también de los valores que transmiten. La mayoría de los responsables directos del desencadenamiento de la crisis fueron alumnos de alguna *business school*, os ejemplos citados en la literatura de Richard Fuld, ex presidente de Lehman Brothers con un MBA por la Universidad de Nueva York y John Train, CEO de Merrill Lynch, MBA por Harvard son simplemente destacados por el desplome de sus empresas, pero la lista sería interminable en USA y en Europa.

La mayoría de las escuelas transmitieron directa o indirectamente los elementos fundamentales del paradigma neoliberal, que transformaría el mundo, haciendo del mercado y la libre competencia internacional un paraíso para todos por el extraordinario incremento de la riqueza global. Podría resumirse así: «Yo me enriquezco rápidamente incrementando el patrimonio de mis accionistas y lo que es bueno para los accionistas es bueno para la sociedad».

Las escuelas del mundo entero han reaccionado analizando qué errores se habían cometido. Los más prestigiosos profesores y decanos han debatido y llegado a determinar que las escuelas habían enfocado demasiado la formación hacia el *business* y las finanzas y no hacia el *management*. Había que volver a los fundamentos de la formación en gestión y a los principios éticos que deben regir en las empresas e instituciones.

CAMBIOS Y NUEVAS ESTRATEGIAS ▼

La EFMD ha venido realizando, a lo largo de los últimos dos años, un esfuerzo de reflexión conjunta con escuelas, empresas y expertos para determinar cual debía ser «el futuro de la educación en *management*» y ha publicado un monográfico en su revista *Global Focus* en el Volumen 5 / Issue 01 2011 que plantea las líneas de desarrollo futuro tal como son vistas por sus protagonistas. Realizaré en las próximas líneas un resumen de las principales conclusiones planteadas.

En una mesa redonda, celebrada el 15 de octubre de 2010 y convocada por EFMD y ESMT (European School of Management and Tehnology) en Berlin con expertos representando a las principales business school y compañías líderes de los cinco continentes, llegaron a las siguientes conclusiones:

- ✓ No estamos ante un sector homogéneo, y las distintas misiones de las escuelas implican una variedad de soluciones válidas. Éstas deben ser multidisciplinarias para responder a los grandes modelos de un mundo multipolar.
- ✓ Los sistemas de acreditación, como EQUIS, deben servir como agentes de cambio dentro de la educación en *management* y facilitar esos procesos de cambios. Las business school necesitan desarrollar mayores capacidades para estar atentas a su entorno y ser capaces de actuar a las primeras señales de cambios.
- ✓ Se precisa una mayor profundización en el aspecto humanístico y holístico del curriculum de las *business school*.
- ✓ Hay que aportar a los estudiantes objetivos más ricos y más amplios, por encima y más allá de la empleabilidad.
- ✓ Hay que subrayar que gestionar con la complejidad y la ambigüedad es el núcleo de la competencia en *management*.
- ✓ La interdependencia e interconectividad son palabras clave para el futuro de la educación en *management*. Hay que redirigirse hacia un mejor balance entre conocer, hacer y ser.

Cuatro grandes ejes de futuro ▾

Hay cuatro grandes ejes que guían el futuro de las escuelas y que no son distintos de los que la sociedad, en su faceta económica y social, debe enfocar:

1. Ética. Siempre ha existido, pero en los próximos años habrá que enfatizar estas responsabilidades frente a la Sociedad. No hay que olvidar cual es el papel de las empresas en la Sociedad. Son instituciones de la Sociedad para la creación de riqueza cumpliendo los valores de la Sociedad a la que sirve. Harvard y otras escuelas han implantado un juramento hipocrático para los MBA como medio de compromiso con los valores sociales (Anexo 1). La iniciativa PRME (Principles for Responsible Management

Education), respaldada por la ONU para promover e inspirar la educación e investigación en gestión responsable en las instituciones académicas del mundo está consiguiendo la adhesión generalizada a sus seis principios (Anexo 2).

2. Globalización. Proceso imparable de integración multicultural en un mundo interrelacionado. Ninguna escuela, como ninguna empresa, podrá ignorar esta faceta. Esto no significa necesariamente que todas las escuelas deban ser globales pero si que al elegir su misión y su estrategia habrán de tener en cuenta esta realidad de nuestro mundo actual. Posiblemente el término «glocalización» exprese mejor esa mezcla global y local. La definición estratégica de cada escuela deberá hacerse definiendo su ámbito geográfico y su especialidad.

3. Innovación. La innovación y la investigación de la gestión en management forman parte del núcleo de lo que representa una business school. Cada vez es más necesario la profundización en nuevos métodos y nuevas investigaciones que aporten conocimiento y teoría sobre los procesos de las empresas. El profundo cambio aportado por las TIC, con toda su cohorte de Internet, Google, Facebook, etc. presenta un reto para su incorporación a los procesos de aprendizaje, de información y de comunicación.

4. Sostenibilidad. Concepto que, acuñado en al Declaración de Río de 1992 aplicado al medioambiente («Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades») ha ido adquiriendo un valor global integrando todos los aspectos económicos, medioambientales y sociales en base a los cuales hay que gestionar las empresas y las instituciones. Hay que desarrollar nuestras sociedades sin comprometer su sostenibilidad entendida en sentido amplio. Se han desarrollado acciones para concretar esos aspectos hoy, pero este concepto o valor de la sostenibilidad debe ser interiorizado en todas las fases de la formación del ciudadano. Tiene un fuerte componente ético al que está ligado.

CONCLUSIÓN ▾

Las escuelas han sido y siguen siendo importantes en la investigación y la formación en economía y gestión. Han formado y siguen formando a los líderes económicos de la sociedad. Han analizado y analizan sus éxitos y sus fracasos para seguir continuamente investigando y formando. Son conscientes de su papel y tienen un firme compromiso de colaboración en el desarrollo de la sociedad.

ANEXOS

Anexo 1

El juramento MBA

Como administrador, mi propósito es servir al bien común uniendo personas y recursos para crear valor, que no puede ser creado por una persona individualmente. Por ello, buscaré un camino que aumente el valor que mi empresa puede crear para la sociedad a largo plazo. Reconozco que mis decisiones tienen consecuencias que llegan lejos y que afectarán el bienestar de individuos dentro y fuera de mi empresa, hoy y en el futuro. Al conciliar los intereses de las distintas partes, me enfrentaré a decisiones que no son fáciles para mí y para otros.

Por ello, juro:

- Que actuaré con la mayor integridad y desarrollaré mis tareas de modo ético.
- Que protegeré los intereses de mis accionistas, compañeros de trabajo, clientes y de la sociedad en que operamos.
- Que manejaré mi empresa de buena fe, cuidándome de decisiones y comportamiento que empuje mis ambiciones personales pero hagan daño a la empresa y la sociedad a la que sirve.
- Que entenderé y cumpliré, tanto en letra como en espíritu, las leyes y contratos que gobiernan mi conducta y la de mi empresa.
- Que seré responsable de mis actos, y mostraré el desempeño y los riesgos de mi empresa de modo honesto y preciso.
- Que desarrollaré tanto mi persona como los demás administradores a mi cargo para que la profesión continúe creciendo y contribuya al bienestar de la sociedad.
- Que buscaré crear prosperidad económica, social y ambiental para todo el mundo.
- Que seré responsable ante mis pares y ellos serán responsables ante mí por vivir de acuerdo a este juramento.

Tomo este juramento libremente, y por mi honor,

Anexo 2

Los principios de Educación Responsable de Gestión

Estos principios, identificados de manera más usual como PRME (Principles for Responsible Management Education), fundamentan la vida de las *business school*.

Como instituciones de educación superior que participan en el desarrollo de los administradores actuales y futuras, declaramos nuestra voluntad de avanzar en la ejecución, dentro de nuestra institución, de los principios siguientes, empezando por aquellos que son más relevantes para nuestras capacidades y en la misión. Vamos a informar sobre el progreso a todos nuestros grupos de interés y prácticas de cambio efectivo relacionado con los principios siguientes con otras instituciones académicas:

1. **Propósito:** Vamos a desarrollar las capacidades de los estudiantes para que sean futuros generadores de valor sostenible para los negocios y la sociedad en general y trabajar por una economía mundial incluyente y sostenible.
2. **Valores:** Vamos a incorporar en nuestras actividades académicas y programas de estudio los valores de responsabilidad social a nivel mundial según lo retratado en iniciativas internacionales como las Naciones Unidas para el Pacto Mundial.
3. Crearemos marcos educativos, materiales, procesos y entornos que permitan experiencias eficaces de aprendizaje para un liderazgo responsable.
4. **Investigación:** Vamos a participar en la investigación conceptual y empírica que aumenta nuestro conocimiento sobre el papel, la dinámica y el impacto de las corporaciones en la creación de factores sociales, ambientales y económicos de valor sostenible.
5. **Asociación:** Vamos a interactuar con los gerentes de las empresas de negocios para ampliar nuestro conocimiento de sus desafíos en el cumplimiento de las responsabilidades sociales y ambientales y para explorar enfoques eficaces en conjunto para responder a estos desafíos.
6. **Diálogo:** Vamos a facilitar y apoyar el diálogo y el debate entre los educadores, estudiantes, empresas, gobiernos, consumidores, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos interesados y las partes interesadas sobre las cuestiones críticas relacionadas con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.

Entendemos que nuestras propias prácticas organizacionales deberán servir como ejemplo de los valores y actitudes que transmitimos a nuestros alumnos.