ESPECIAL Expansión 25.03.2011

1986 25 2011

25 ANIVERSARIO

Formación

RADIOGRAFÍA Claves y desafíos del sistema formativo nacional y su integración creciente en el mundo de la empresa **P2-7**
DIRECTIVOS Las escuelas de negocios españolas se codean con la élite y llenan sus aulas de prestigio internacional **P8-16**
ESTRATEGIA Un recorrido por los cambios en el modelo educativo que asegurarán el éxito a las próximas generaciones **P17-20**
INNOVACIÓN El auge de las nuevas tecnologías amplía el horizonte de la educación a distancia y favorece el reciclaje laboral **P21-23**

ESCRIBEN Ángel Gabilondo, ministro de Educación; Jordi Canals, director general del IESE; Santiago Iñiguez, decano de IE Business School; Eugenia Bieto, directora general de Esade; Simón Reyes, director general de ESIC; e Inma Tubella, rectora de la UOC

Banco Santander
UN BANCO MÁS FUERTE

Distribución geográfica del beneficio anual 2010:

Santander
El Valor de las Ideas

TENDENCIAS España tiene más titulados universitarios que nunca. El reto es reducir el elevado índice de abandono escolar tras la educación obligatoria, un problema que se incuba en primaria y alcanza su apogeo al llegar los alumnos a la edad adulta.

El futuro se juega en las aulas de secundaria

Víctor Cruzado. Madrid

Este curso casi dos millones de niños toman su primer contacto con la realidad educativa en las aulas de infantil de los colegios españoles. Dos millones de promesas e ilusiones incipientes, que portan sobre sus espaldas el manido tópico de nutrir de fuerza y renovadas perspectivas el futuro del país, pero que también se enfrentan al mayor peligro que acecha tras los muros de cada centro educativo: el fracaso escolar.

El abandono de las aulas se mantiene como la principal lacra del sistema educativo español. Este virus se inocula en primaria y germina con la mayoría de edad, momento en el que los alumnos que han perdido el tren de la educación no consiguen volver a subirse en él, pese a las diferentes medidas correctoras de la Administración. Las cifras no mienten: el 31,2% de la población comprendida entre los 18 y los 24 años no ha completado la segunda etapa de la educación secundaria y no sigue ningún tipo de formación, según datos de la Encuesta de la Población Activa (EPA).

Este problema no es coyuntural, sino que persiste a lo largo de los últimos años. El Observatorio de la Educación de la Fundación 1º de Mayo de CCOO ha rastreado los datos de la EPA desde comienzos de siglo y el porcentaje de fracaso se mantiene firme, instalado en las fronteras del 32%. El propio ministro de Educación, Ángel Gabilondo, ha reconocido en comparecencias públicas que España tiene mucho camino que recorrer para reducir el abandono escolar hasta la media del 18% que exigirá la UE en 2020.

Pero no todos los datos tienen signo negativo. Gabilondo indicó el pasado miércoles que "la mejora del éxito escolar" en España en los dos últimos años ha sido del 4,7%, al pasar de un 69,5% de graduados en ESO en 2007 a un 74% en 2009. Además, en el último informe sobre el Panorama de la Educación publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se constata que por primera vez más de la mitad de los españoles de entre 25 y 64 años tiene una titulación postobligatoria. Un brote verde entre unas conclusiones poco alentadoras. Los datos, correspondientes a 2007, sitúan a España bastante por debajo de la media de los 29 países de la OCDE en varios aspectos: el 49% de los españoles sólo tiene estudios obligatorios, frente al 31% de la media de la OCDE y la Unión Europea.

Así mismo, sólo un 22% de los españoles ha alcanzado el nivel de secundaria postobligatoria (Bachillerato y FP de grado medio), frente al 42% de la OCDE. No obstante, las nuevas generaciones elevan el listón y ofrecen esperanzas para revertir la situación en un futuro no muy lejano.

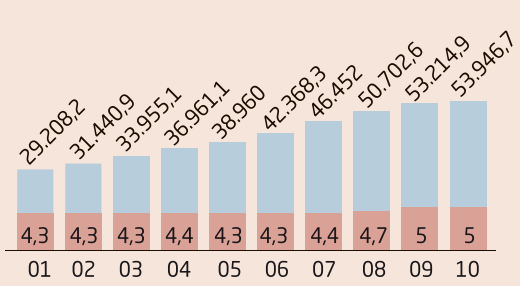
Por primera vez, más de la mitad de los españoles de entre 25 y 64 años cuenta con un título voluntario

El 31,2% de los jóvenes no ha completado la FP o el bachillerato, lejos del 18% que exigirá la UE en 2020

La educación en España

El número de alumnos que el pasado año cursó enseñanzas no universitarias superó los 7,6 millones de estudiantes, mientras más de 1,5 millones accederán a la educación superior.

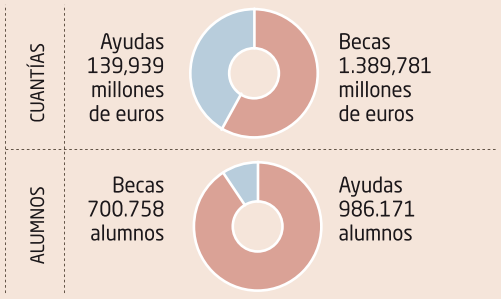
Presupuesto



Becas y ayudas del Ministerio de Educación

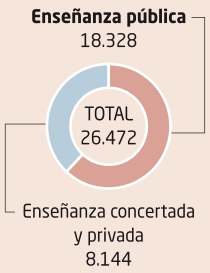
Cifras estimadas para 2010-2011.

Importe total	Beneficiarios
1.529,72 millones de euros	**1.686.930 alumnos**



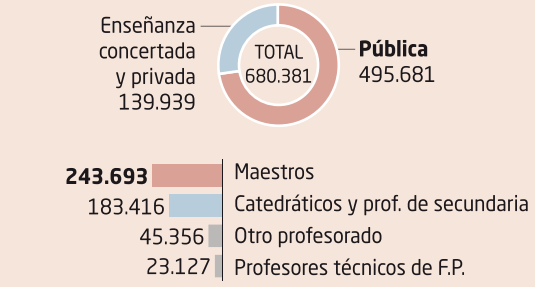
Centros de educación no universitaria

Cifras del curso 2010-2011.



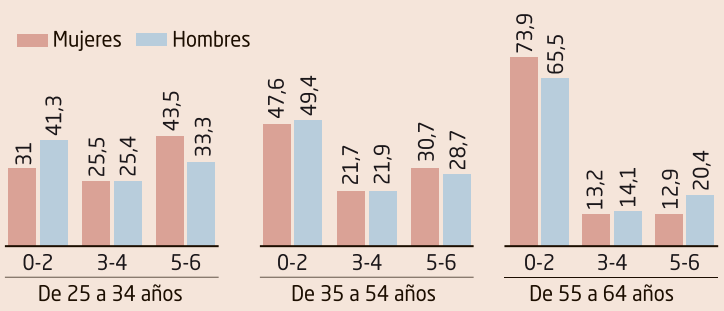
Profesorado no universitario

Cifras estimadas de 2010-2011.



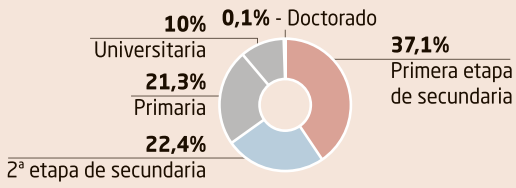
El nivel de estudios de la población en 2009, en %

Nivel 0-2	Preescolar, primaria y 1ª etapa de educación secundaria
Nivel 3-4	2ª etapa de educación secundaria y post-secundaria no superior
Nivel 5-6	1º y 2º ciclo de educación superior y doctorado

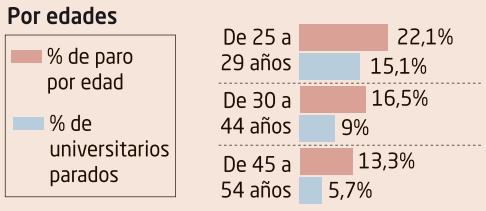


El nivel de estudios de los parados

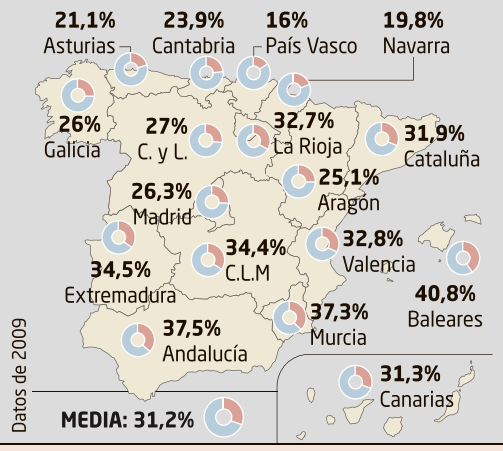
Formación alcanzada



Por edades



Abandono tras la educación obligatoria



FUENTE: Ministerio de Educación, INE.

En 2007, el 65% de los españoles de entre 25 y 34 años había completado la secundaria postobligatoria.

Donde la perspectiva mejora con claridad es en el ámbito de la educación superior. Los titulados españoles de este rango con una edad comprendida entre 25 y 64 años superan, con un 29%, la media de la OCDE (28%) y de la UE (24%). La mayor proporción se da entre los jóvenes de 25 a 34 años, ya que un 39% de la población comprendida en estas edades ha obtenido un título superior, frente al 34% de la OCDE y el 31% de la UE.

Durante el curso 2008-09 descendió el número de matriculados universitarios por noveno año consecutivo

Las ofertas de empleo de alta cualificación no han sufrido un descenso tan acusado como las de baja

Desajustes en la Universidad

Pese a la mayor tasa de población universitaria en relación con nuestro entorno, durante el curso 2008-2009 continuó, por noveno año consecutivo, el descenso de alumnos matriculados, lo que no se dio en ningún otro país de la OCDE, con la excepción de Portugal y Estonia. Además, el porcentaje de alumnos universitarios sobre el total de la población de 20 a 29 años alcanzó en España el 26,2%, un 1,6% inferior a la UE, según el informe de la Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD) de 2009.

La crisis ha supuesto un duro golpe para los universitarios. Mientras que en la década anterior a la recesión España fue el país que más elevó la tasa de empleo para este colectivo, el estallido de la misma supuso un giro radical. La tasa de paro se duplicó desde el último trimestre de 2007 hasta el último de 2009, para alcanzar el 9,4%. Aún así, las ofertas de trabajo para personas con alta cualificación han caído menos que las que requieren una formación más básica.

Sin embargo, se mantiene latente el problema de la sobrecualificación. En 2008, alrededor de un 3% de los contratados (casi 300.000 personas), desempeñó tareas no acordes con su formación universitaria.

ESTUDIANTES DE ESCUELAS DE NEGOCIOS

55.189 alumnos

DOCTORADO

70.422 alumnos

MÁSTERES OFICIALES

81.840 alumnos

ESTUDIANTES DE GRADO

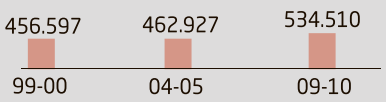
203.352 alumnos

UNIVERSIDAD

1.200.753 alumnos

PRIMER Y SEGUNDO CICLO

ALUMNOS MATRICULADOS EN F.P.



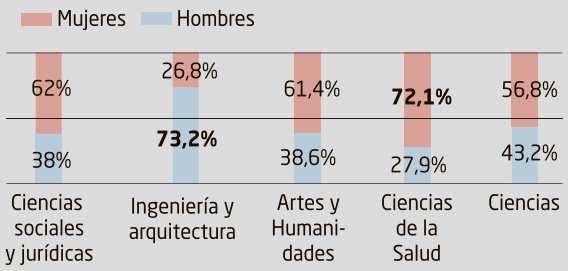
FORMACIÓN PROFESIONAL (F.P.)

534.510 alumnos

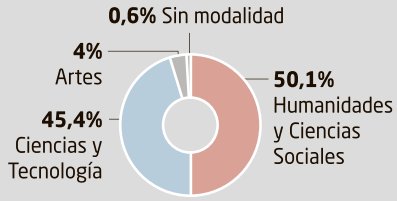
BACHILLERATO

649.343 alumnos

Estudiantes de primer y segundo ciclo por rama de enseñanza 2009-2010



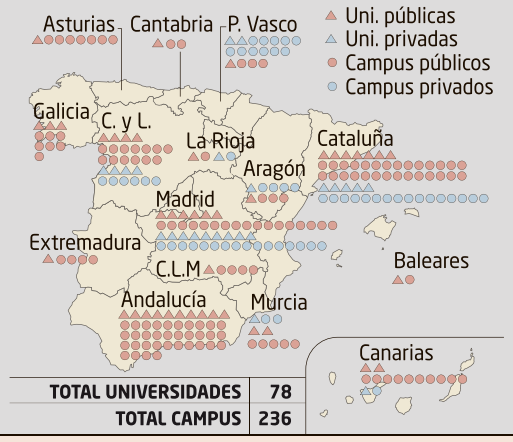
Alumnos matriculados en bachillerato 2008-2009



Por sexos

	H	M
Humanidades y Ciencias Sociales	42,8%	56,2%
Ciencias y Tecnología	53,5%	38,6%
Artes	3,1%	4,7%
No distribuido por modalidad	0,6%	0,5%

Campus y universidades en españa



TOTAL UNIVERSIDADES	78
TOTAL CAMPUS	236

Personal docente e investigador universitario 2008-2009

	Total	% de mujeres
Universidades públicas	98.622	36,2%
Funcionarios	51.054	33,8%
Catedráticos de universidad	9.238	15,3%
Titulares de universidad	30.059	37,3%
Catedráticos de escuela universitaria	1.776	30,6%
Titulares de escuela universitaria	9.568	41,3%
Otros	413	34,4%
Contratados	47.568	38,8%
Universidades privadas de la Iglesia	9.308	40,6%
TODAS LAS UNIVERSIDADES	**107.930**	**36,6%**

3Planos / **EL MUNDO**

1986 25 2011

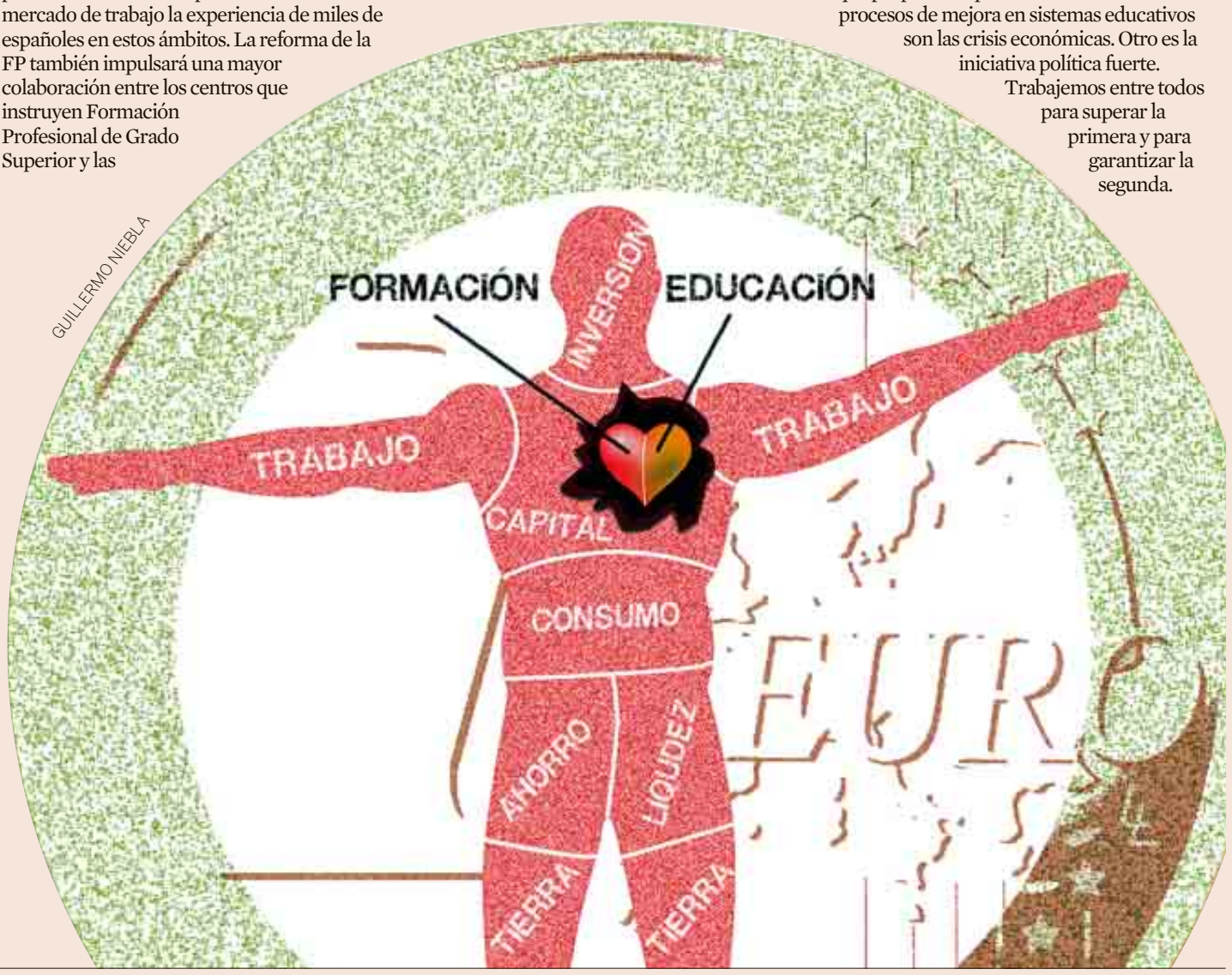
La buena economía con buena educación

Ángel Gabilondo Ministro de Educación

Cuando al inicio de esta legislatura comenzamos a insistir en la necesidad de situar la "educación" en el corazón de la "economía", no faltaban a quienes les extrañaba el modo de vinculación en una misma frase de esas dos palabras: tan racionales y concretas las finanzas; tan subjetiva e incorpórea la formación. Pero ni una ni otra pueden reducirse a esa lectura.
Poco a poco va extendiéndose el convencimiento de que es otro tipo de modelo económico el que debemos perseguir. Y en ese nuevo modelo, más sostenible, o hay educación y conocimiento o nuestro futuro como país se tornará más borroso.
La educación es la mejor política económica, dado que la economía es ante todo una ciencia social, una ciencia humana, aunque ello puede parecer una redundancia. Es la ciencia que administra eficaz y razonablemente los bienes con el objetivo de que puedan satisfacer las necesidades humanas (las de todos, no sólo los más favorecidos, y eso hermana a la economía y a la educación también en la búsqueda de la equidad). Necesitamos cada vez más conocimientos que nos ayuden a comprender, así como competencias que nos permitan entendernos, relacionarnos, progresar, crecer como personas.
En las crisis económicas, la visión cortoplacista es una tentación frecuente, y se recortan presupuestos en partidas que no ofrecen soluciones inmediatas. Pero es en parte la inmediatez lo que nos trajo hasta aquí, y por eso no debemos reducirnos a ella.
Mientras tanto, la educación avanza silenciosa pero inexorablemente y pese a las dudas que se suscitan (¿para qué sirve formarse en realidad?) siempre es fructífera. Es un seguro económico, profesional y sobre todo vital. En el siglo XX bastaba no saber leer para ser analfabeto. El altamente competitivo siglo XXI convierte en analfabetos también a todos aquellos que no han reciclado su saber, no hablan idiomas o no dominan las nuevas tecnologías. Hemos de convencernos todos. La contraria (no vale la pena formarse) nos aboca a la exclusión e impedirá la correcta inserción laboral. La mayor de las exclusiones es la de ser excluido del conocimiento.
Un egresado puede no encontrar empleo, pero siempre tendrá mayor empleabilidad. Un 96,1% de los doctores tenía trabajo a 31 de diciembre de 2009. Ese año, la población española con formación universitaria (no doctores) mostraba una tasa de paro del 9,86%; la de la población con educación primaria era del 15,98%. Las crisis incrementan el número de desempleados en términos absolutos, pero en términos relativos los más formados continúan estando más protegidos ante el paro. Son razones suficientes para impulsar la formación como herramienta de futuro, y por eso el Ministerio de Educación ha procurado evitar que las medidas de austeridad incidiesen en las partidas que más afectan al ciudadano. La prueba más evidente es que las becas incluso aumentan, alcanzando en 2011 la mayor cuantía de la Historia en España (1.430 millones de euros). Pero hay una razón previa y decisiva: la formación integral es la mayor garantía de desarrollo personal. La educación tiene así un carácter civilizatorio y democrático.
Impulsamos un sistema educativo moderno que abra horizontes a los estudiantes y revierta en su caso, su conocimiento al sistema productivo y la sociedad ofreciendo bienestar. Dentro de él, la Formación Profesional (FP), que también es educación superior y educación de calidad, se presenta como opción indispensable.
La Ley de Economía Sostenible acaba de abrir la puerta a una nueva FP con un conjunto de reformas que permitirán adaptarla a la realidad socioeconómica actual. Entre otras medidas, se agiliza el procedimiento para actualizar su oferta de títulos vinculándola mejor a la demanda de los sectores productivos. Se crearán cursos de especialización para que complementen sus competencias quienes ya disponen de un título de FP y se flexibilizarán los estudios para que sea más sencillo compaginarlos con la actividad laboral. Además, el Gobierno comenzará a acreditar las competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia laboral, especialmente en esos sectores que son yacimientos de empleo (dependencia, atención infantil, etcétera). Este paso será fundamental para revalorizar en el mercado de trabajo la experiencia de miles de españoles en estos ámbitos. La reforma de la FP también impulsará una mayor colaboración entre los centros que instruyen Formación Profesional de Grado Superior y las universidades. Si la FP acercará a muchos jóvenes al mercado de trabajo, se espera lo mismo de la formación universitaria, pilar indispensable de ese crecimiento económico sostenible que esperamos. Rentabilizar socialmente los conocimientos sociales, científicos y tecnológicos que genera la Universidad, abrirlos más a la ciudadanía y a los distintos sectores de actividad, generará empleos y nos convertirá en un país productor de bienes y servicios con verdadero valor añadido, el valor de la I+D+i.

Impulsamos un sistema educativo moderno que abra horizontes a los estudiantes y revierta su conocimiento al sistema productivo

Numerosos informes comienzan a mostrar la importante aportación económica de las universidades. En su estudio sobre la Universidad de Castilla-La Mancha, el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE) concluye que casi el 30% del crecimiento de Castilla-La Mancha en los últimos 20 años se debe a dicha Universidad. Otros informes muestran el importante papel que tienen en el desarrollo de su territorio las universidades de El País Vasco (UPV) y Cantabria (UC). Sólo por la vía de la recaudación fiscal, los titulados de la UPV devuelven a la sociedad 2,4 euros por cada euro invertido en el centro, y la Universidad de Cantabria generó en 2009 según el IVIE el 2,6% del empleo de la región. Próximamente se presentará otro informe similar sobre la Universidad de Zaragoza, pero ya es más que evidente la gran aportación en capital humano, tecnológico e innovador de las universidades, lo que ayudará a comprenderlas definitivamente como una inversión inteligente, no como un simple gasto.
Este año se ha aprobado el decreto que regula un nuevo sistema de doctorado: revaloriza a los doctores como agentes de transformación social y apuesta claramente por la traslación de la I+D+i universitaria a la sociedad. Es una de las muchas medidas que se están tomando dentro de la Estrategia Universidad 2015 para modernizar los campus españoles y reforzar su función como motores socioeconómicos. El programa Campus de Excelencia Internacional cristaliza ese objetivo al generar ejes universidad-territorio e impulsar la vinculación de las universidades con otras instituciones públicas y privadas de investigación, con entidades locales y regionales, con los emprendedores y con el sistema productivo.
Las mencionadas aquí son sólo algunas de las muchas acciones que revelan el compromiso real y sostenido con una educación equitativa que nos conduzca a un sistema económico más distributivo, beneficioso para todos.
El fracaso escolar o la escasez formativa tienen un coste que España no puede asumir y que como ciudadanos no hemos de recibir con resignación. Para evitarlo, la unión de todas las fuerzas políticas y sociales, la mayor flexibilidad del sistema y la percepción de la educación como una prioridad de Estado son pasos ineludibles que este país deberá afrontar con responsabilidad en los próximos años. Un reciente informe de una consultora internacional asegura que uno de los factores que propician la puesta en marcha de procesos de mejora en sistemas educativos son las crisis económicas. Otro es la iniciativa política fuerte.
Trabajemos entre todos para superar la primera y para garantizar la segunda.



GUILLERMO NIEBLA

EDITOR: AURELIO FERNÁNDEZ **DIRECTORA DE SUPLEMENTOS ESPECIALES:** GRACIA CARDADOR **JEFE DE SECCIÓN:** JAVIER CID **COORDINACIÓN:** SONSOLES G.PINDADO **REDACCIÓN:** LUIS ALBERTO ÁLVAREZ, RAÚL CONDE, VÍCTOR CRUZADO, RUBÉN FOLGADO, MARÍA JOSÉ GÓMEZ-SERRANILLOS, MANUEL REGALADO, ANA ROMERO VÁZQUEZ Y BEATRIZ ZÚÑIGA **DISEÑO:** RAFAEL CEREZO **PUBLICIDAD:** MARÍA JOSÉ GORDON

un camino por delante

ceco
Centro de Estudios Económicos y Comerciales

Con más de 30 años de experiencia liderando la formación de los mejores profesionales en comercio y economía internacional, CECO (*) te propone varias oportunidades para comenzar tu futuro profesional combinando especialización y prácticas.

MASTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA

MBA INTERNACIONAL Y GESTIÓN DE PROYECTOS MULTILATERALES

MBA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

¡decide ya tu futuro!

www.ceco.es
www.masterceco.com

* El Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO) es una escuela de negocios de los Ministerios de Economía y Hacienda; de Industria, Turismo y Comercio y del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).

INTEGRACIÓN El vínculo entre el mundo académico y las compañías se ha transformado en un binomio indispensable para el tejido productivo. Hace un cuarto de siglo, la relación era casi nula. Ahora la reconciliación empieza a calar.

Universidad y mercado, del divorcio a la terapia

Raúl Conde. Madrid

Las empresas y la Universidad son dos polos opuestos que se buscan y se repelen como un matrimonio mal avenido, pero con una resistencia a prueba de discusiones. Una resistencia basada en el interés mutuo y en una necesidad de retroalimentación que ha explotado durante el último cuarto de siglo.

Francisco Michavila, director de la cátedra Unesco Gestión Universidad-Empresa, de la Universidad Politécnica de Madrid, matiza que "hace 25 años la relación entre el ámbito académico y el laboral era inexistente. Había un divorcio y se ignoraban. Ahora saben que se necesitan".

El empuje de las grandes empresas a la formación de sus empleados, sumado a otros instrumentos como los consejos sociales, las cátedras de empresa o las fundaciones, están empezando a obrar el milagro de la reconciliación. Màrius Rubiralta, secretario general de Universidades, aclara la diferencia entre empleabilidad y empleo: "Empleabilidad es la responsabilidad de las instituciones educativas de formar a sus alumnos en conocimientos y habilidades. El empleo es la responsabilidad del sector productivo, tanto público como privado". Del encaje de ambas opciones depende el hecho de que los estudios superiores coincidan con las necesidades laborales.

Por el momento, los datos reflejan que a la pareja formada por empresa y universidad aún le queda mucha terapia por delante, aunque va por el buen camino. Según el infome *La Universidad y la empresa española 2010*, elaborado por la Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD) con la participación de doscientas firmas, el 46% de las empresas españolas no tiene ninguna relación con la Universidad, mientras que una cuarta parte ve poco apropiada la formación de los actuales titulados para las exigencias del mercado.

46%
es el porcentaje de empresas españolas que no tiene ninguna relación con la Universidad, según la Fundación CYD

78.501
alumnos de universidades públicas hicieron prácticas en empresas en 2009, un tercio del total de los matriculados en el último curso

850
millones de euros es la inversión en formación de las grandes empresas españolas, según un estudio de la consultora Élogos

La implantación del Espacio Europeo de Educación Superior, conocido como Plan Bolonia, favorecerá la presencia de empresas en la universidad a través del aumento de patrocinios. España, que seguirá estos pasos, abandonará su tradicional modelo universitario, que se parece más al europeo, en el que el sector público tiene una presencia capital, que al de Estados Unidos, donde las empresas adquieren mayor peso. En EE UU, el 60% de centros de educación superior son privados, según estadísticas oficiales. En Alemania, esa cifra se reduce al 25%.

Enrique Fatás, profesor de Química Física de la Universidad Autónoma de Madrid y veterano investigador, subraya que "hay quien dice que la Universidad no da la formación adecuada, pero muchos licenciados salen al extranjero y hacen un buen papel. En España el problema del empleo no es de la formación, sino de estructura económica". Un compañero suyo en la Autónoma de Madrid, José Luis García de Paz, añade que "antes la investigación no se promovía, pero ahora eso ha cambiado".

Para favorecer esta tendencia, las universidades han creado mecanismos como las Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI), presentes en todas las universidades públicas y privadas. El director de la OTRI de la Autónoma de Madrid, Iván Manzanares, cree que "la universidad genera conocimiento, pero debe aprovecharse".

La Fundación Universidad Empresa (FUE) nació hace 38 años gracias al impulso de la Cámara de Comercio de Madrid. Su director, Fernando Martínez, asegura que "las empresas deben entender que los perfiles académicos altos les van a modernizar los procesos y a mejorar el rendimiento, pero los doctores y los licenciados deben adaptar su currículos a las empresas". Otra entidad que también está mediando en esta labor es la Fundación ICIL. Especializada en el ámbito de la logística, lleva dos décadas potenciando la formación en compañías de diferente tamaño. El gerente de esta fundación, Óscar Azorín, avala que las compañías tienden hacia una forma-

Gobernar la globalización de la empresa

Jordi Canals Director General del IESE

La transformación de las empresas españolas en la última década ha sido extraordinaria. Su proyección y posicionamiento internacional son algunas de las principales fortalezas de la economía española. También, han aparecido otras empresas de menor tamaño, pero muy dinámicas internacionalmente, que están contribuyendo a incrementar la cuota de mercado de las exportaciones españolas. Este factor es uno de los motores más esperanzadores para estimular la recuperación económica.

La globalización impone hoy a las empresas españolas, entre otros, tres retos decisivos, para el desarrollo de nuevas competencias directivas y de liderazgo. El primero es el diseño de organizaciones flexibles y eficaces, que compitan internacionalmente, y que combinen lo global y lo local armónicamente.

La búsqueda de la eficiencia en las operaciones globales es un imperativo para competir a nivel global. Y la lógica de costes bajos de las empresas de los países de rápido crecimiento convierte a la búsqueda urgente de eficiencias en una obligación inexcusable.

El segundo reto es la atracción y desarrollo de talento en los diversos países en los que las empresas actúan, en particular, en las economías de rápido crecimiento. La fórmula de la expatriación no funciona bien como política general. Las mejores experiencias de empresas alemanas, suizas, holandesas, por ejemplo, con tradición internacional, enseñan que el talento local debe acabar gestionando las operaciones locales en cada país. Y puede mostrar algo más: el talento en mercados importantes acaba teniendo una influencia decisiva en la sede central de las empresas.

De hecho, una de las dificultades principales que afrontan las empresas internacionales es la gestión de los aspectos locales de un negocio desde la sede central. A menos que en sus órganos de gobierno haya personas con experiencia relevante en aquellos países, las decisiones pueden acabar en fracasos. La captación, retención e integración del talento local en los órganos de gestión y gobierno de las empresas internacionales son cuestiones sin respuesta fácil, pero que exigen gran competencia y profesionalidad en su gestión.

En tercer lugar, el consejo de administración de las empresas internacionales debe adaptarse a las nuevas realidades para gobernar adecuadamente aquel proceso. No se trata sólo de adoptar o seguir las prácticas señaladas por los órganos reguladores en cada país. La respuesta adecuada consiste en que el consejo de administración comprenda la realidad internacional de la empresa, de sus operaciones, clientes, inversores y reguladores locales. Esto exige que los consejeros tengan conocimiento de las realidades de los países en los que la empresa está presente.

De otra parte, una diversidad internacional suficiente en el consejo de administración es una señal muy clara que envía el consejo, internamente a toda la organización, y externamente a los clientes y los inversores internacionales.

El esfuerzo de internacionalización de las empresas españolas en los últimos años ha sido espectacular. Sin embargo, las exigencias de la globalización son imparables. Esto conlleva una voluntad de mejora y aprendizaje de conocimientos y capacidades para poder operar con eficacia. Las empresas españolas cuentan para ello con la experiencia de empresas de España y de otros países que lo han intentado con notable éxito. Y disponen también de la síntesis de estas experiencias y la generación de conocimientos y modelos que algunas escuelas de dirección de empresas con proyección global han podido desarrollar al acompañar a empresas en su proceso de globalización.

La internacionalización conlleva una voluntad de aprendizaje de conocimientos para operar con eficacia

Dos investigadores de la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla, desarrollando su trabajo en un laboratorio. El área de I+D es una de las claves que explican el papel creciente de las empresas en las universidades.

ción "de calidad y especializada para ampliar las ventas y su I+D".

Desde la Administración central, la iniciativa más importante ha llegado a través de los Campus de Excelencia Internacional. Se trata de un programa encuadrado en la Estrategia Universidad 2015, que pretende promover, según el Ministerio de Educación, "agregaciones estratégicas entre universidades con el fin de crear ecosistemas de conocimiento que favorezcan el empleo". Los Campus de Excelencia fomentan la asociación entre campus, por ejemplo, compartiendo proyectos ligados al tejido productivo de cada autonomía. "El nuevo epígrafe es: internacionalización, excelencia y empleabilidad", advierte Rubiralta. Las cifras apoyan esta política. El porcentaje de gasto medio en I+D+i de las 77 universidades españolas, entre públicas y privadas, roza el 12%. Los ingresos por investigación alcanzaron en 2008 los 1.471 millones de euros.

Los expertos proponen adaptar las titulaciones y los másteres a lo que necesitan las firmas

Potenciar el rendimiento de sus empleados y los idiomas, objetivos de las grandes corporaciones

María Victoria García, directora de la oficina de prácticas y empleo de la Universidad Pontifica de Comillas, explica que "las empresas colaboran en el diseño de los planes de estudio necesarios para la actividad productiva". García puntualiza que "compañías de todos los sectores patrocinan cátedras de investigación. En Comillas sería incongruente afirmar que universidad y empresa viven de espaldas", enfatiza.

En lo que respecta a la formación dentro de las empresas, las grandes firmas han tirado de un carro al que todavía no se han sumado las pymes. Un estudio elaborado por Deloitte el año pasado revela que el 55% de las empresas cuenta con un centro propio de formación. Santiago de la Iglesia, del Centro Superior de Formación de Repsol, asegura que buscan "desarrollar las capacidades y habilidades de las personas para alcanzar los objetivos de las unidades de negocio". Kepa Zubieta, director de Formación de Iberdrola, añade que la eléctrica centra sus esfuerzos "en la formación técnica, los idiomas y la prevención de riesgos".

Francisco Navarro, responsable de formación de IBM España, evoca que "hace 25 años la formación era cien por cien presencial, ahora se ha convertido en global". Beatriz Lozano, jefa de esta área en Indra, apunta: "contamos con un modelo adaptado a la capacitación técnica de nuestros profesionales". Por su parte, Julián Sanz, directivo de Formación del Banco Santander, concluye que se ha pasado «de un modelo basado en formar a otro basado en aprender y, sobre todo, muy apegado al negocio».

OFICIOS El Gobierno quiere cambiar todos los títulos de Formación Profesional antes de junio para que deje de ser el 'patito feo' de la enseñanza.

La reforma de la FP, una vieja asignatura todavía pendiente

R.C. Madrid

El ministro de Educación, Ángel Gabilondo, cuenta que un día, durante una conferencia, se refirió a los carpinteros como técnicos de ebanistería. Al terminar la charla, se le acercó uno de los estudiantes y le dijo: "Señor ministro, con todos los respetos, yo no soy técnico de ebanistería, soy carpintero". Gabilondo reveló el pasado martes, durante una conferencia en la Fundación Ramón Areces, en Madrid, que aquella anécdota le emocionó. "La dignidad de los oficios es determinante para aquellos que creemos en la dignificación del conocimiento", dijo.

El Gobierno, desde la llegada de Gabilondo a la cartera de Educación, está empeñado en hacer de la Formación Profesional (FP) una prioridad política. Para ello, se ha propuesto modificar todos los títulos de FP, alrededor de 160, antes del próximo mes de junio para "adaptarlos a la competitividad, la empleabilidad y la movilidad". De momento, ya se han modificado 60 títulos. El objetivo es que la FP deje de ser el *patito feo* de la enseñanza en que se convirtió desde mediados de los ochenta, cuando el *baby boom* provocó el fervor por las carreras universitarias.

Gabilondo considera que, a mayor formación, más facilidad para encontrar empleo. Según datos oficiales, el 92% de los doctores tiene trabajo. En cambio, el 50% de los estudiantes que no acabaron el graduado está en paro.

El papel de empresas como Structuralia es clave para extender la formación. Creada hace una década como una empresa tecnológica dentro de la construcción, actualmente forma cada año a 85.000 profesionales con cursos y másteres ajustados a cada empresa. Inmaculada Blázquez, directora del Departamento de Energía, Telecomunicaciones e Industria, resalta que Structuralia se enfoca "hacia la arquitectura, las infraestructuras y la ingeniería global junto a varias universidades y escuelas de prestigio". Su formación, que en un 80% es electrónica, se dirige a ingenieros, pero también a personas sin titulación.

Varios estudiantes durante una clase en la Escuela de FP de SEAT en Barcelona. / ELENA RAMÓN

CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES
Pº Recoletos, 35. 28004. Madrid - Tel.: 91 514 53 30
www.centrogarrigues.com

Máxima especialización en cada uno de nuestros programas.

FINANZAS
Máster Banca y Finanzas*
Máster Executive Corporate Finance
Máster Executive Empresa y Finanzas para Abogados

RECURSOS HUMANOS
Máster Recursos Humanos*
Máster Executive Recursos Humanos
Executive Relaciones Laborales
Módulo Compensación y Beneficios

JURÍDICO Y TRIBUTARIO
Máster Tributación*
Máster Derecho Empresarial*
Máster Asesoría Jurídico Laboral*
Máster Executive Asesoría Fiscal
Máster Executive Fiscalidad Internacional

MANAGEMENT
Executive MBA Dirección de Organizaciones de Servicios Profesionales
Management International Purchasing

* Los Programas Máster son Másteres Universitarios oficiales por la Universidad Nebrija
Nebrija Universidad

SIN FRONTERAS Apostar por la calidad y abrir sedes en el exterior para captar talentos ha conferido gran prestigio a las escuelas de negocios de nuestro país, que ganan terreno en el plano internacional.

Carácter español, espíritu global

Manuel Regalado. Madrid

Desde lo alto de un rascacielos neoyorquino sólo se aprecia una mancha humana informe caminando hacia algún lugar indeterminado. Desde la acera, cinco trajeados hombres de negocios recorren a pie la Séptima Avenida, esquivan el intenso tráfico y buscan avituallamiento en un puesto de perritos calientes en la esquina de la calle 57. Minutos después, retoman su maratoniana jornada laboral.

En un mundo globalizado, Nueva York es el paradigma del éxito. Para cualquier escuela de negocios, instalarse allí significa clavar la bandera de la internacionalización. Entre la Séptima y la calle 57, IESE Business School abrió su sede en 2010. Dar luz verde al ambicioso proyecto costó 14 millones de euros.

La institución ha formado a más de 36.000 personas desde su fundación en 1957. Su expansión fue lenta, pero inexorable. Lanzó su primer programa MBA en 1964 y logró atraer estudiantes de todo el mundo, pero no sería hasta 1980 cuando empezó a impartir la titulación MBA bilingüe.

Las alianzas estratégicas han contribuido a colocar a la escuela en la novena plaza de los *Global MBA Rankings 2011* elaborados por *Financial Times*. Hermanada con la Harvard Business School y la Universidad de Stanford, entre otras, los penúltimos hitos de IESE tomaron forma en 2004, con el pistoletazo de salida del Executive Development Program, en Egipto, y el impulso al China International Executive Program. Miami, Münich o Varsovia son otros de los puntos cardinales donde ha encontrado arraigo el espíritu emprendedor y transfronterizo de la entidad.

IE Business School es una de las pocas escuelas de negocios foráneas que osa discutir la hegemonía de las todopoderosas estadounidenses, atendiendo al número de países donde existen delegaciones (22) y a la lista de *Financial Times* (FT), que la sitúa en octava plaza.

"Cerca del 40% del presupuesto del IE va a parar a Latinoamérica, donde hay ocho oficinas. Fue allí donde, a partir de 1999 y gracias a los centros de representación de ex alumnos, comenzó a solidificarse nuestra posición global", explica Nancy Cueto, directora de Desarrollo Internacional del IE.

El último informe Pisa, auspiciado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), pone en tela de juicio la solidez de las enseñanzas medias españolas y alerta contra su progresivo estancamiento. La educación superior en nuestro país tampoco sale bien librada en el *Academic Ranking of World Universities 2010*. Que no haya un solo centro entre los 200 primeros puestos no invita precisamente al optimismo.

Los MBA ostentan, sin embargo, posiciones de privilegio en algunas clasificaciones de prestigio, como la de *The Economist*. "Gran parte de nuestro profesorado está compuesto por personas en activo en el mercado empresarial. Eso nos permite la flexibilidad suficiente para adaptar los contenidos de nuestros más-

36.000
alumnos han pasado por las aulas de IESE desde su fundación en 1957

66%
de personas que cursan un MBA en los centros españoles son extranjeras

teres a la realidad. En las universidades hay más burocracia. Estar en continuo movimiento posibilita que los programas del IE no queden caducos", aduce Nancy Cueto. La última sede del IE que echó a andar fue la de El Cairo (Egipto), en otoño de 2010. La próxima apertura está prevista en Londres en abril.

El campus de Esade en Buenos Aires (Argentina), inaugurado en 2004, ha servido a la institución para conferir preponderancia a sus planes de estudio en todo el cono sur. "En management, diversificar significa asumir riesgos. Hacía falta una adaptación a la realidad local, adecuar los productos de la empresa matriz en la zona. El centro fue, y

pasa a página 10

La sede del IESE en Nueva York, ubicada entre la 7ª Avenida y la calle 57, da cuenta de la proyección internacional de la escuela.

En busca de la felicidad

Santiago Iñiguez de Onzoño Decano IE Business School

Los buenos directivos se forjan a través del tiempo sobre la base de la experiencia, el conocimiento profundo del sector, el ejercicio sistemático de hábitos y rutinas gerenciales y la formación continua. La combinación de todos estos factores permite bajar por las curvas del aprendizaje y del liderazgo, que siempre llevan cierto tiempo, aunque este fenómeno no se produce de forma automática, simplemente por el paso de los años o por la concurrencia de ciertas circunstancias. Son necesarias una determinación permanente y el entendimiento para interiorizar el conocimiento adquirido (lo que en inglés se denomina *awareness).* En mis cerca de 25 años en IE Business School, paralelos a los que cumple ahora Expansión me ha interesado especialmente el impacto que tienen la formación continua y la práctica de las "virtudes gerenciales" en la excelencia directiva, y en general en el equilibrio y la felicidad personal.

El desarrollo de virtudes, entendidas como hábitos o rutinas que forman el carácter, ha estado presente en los modelos educativos de toda sociedad. También es práctica frecuente en las escuelas de negocios o de la formación en empresas, aunque se utilicen otras expresiones análogas como aptitudes, habilidades o *skills.* El discurso sobre las virtudes también encuentra apoyo en una corriente de filosofía moral, iniciada por Aristóteles, y más recientemente continuada por Elisabeth Anscombe o Alasdair McIntyre, para quienes las cuestiones básicas relacionadas con la cuestión de "cómo se ha de vivir", "cómo he de actuar", encuentran mejor respuesta en la identificación y la práctica continuada de las virtudes, que en un ejercicio racional derivado de los principios básicos que sustentan otros modelos filosóficos. Por ejemplo, los principios rígidos en los que se asientan la corriente deontológica, representada por el imperativo categórico de Kant, y la consecuencialista, encarnada por el principio de máxima felicidad de Stuart Mill. Pienso que esta aproximación es también más aplicable a la enseñanza y al aprendizaje de lo que es buen management e incluso para resolver los dilemas éticos con los que se enfrentan casi todos los directivos.

Los buenos directivos se construyen a lo largo de una trayectoria, sobre la base del ejercicio repetido de esas habilidades básicas para la gestión, como la modestia, el trabajo duro, la prudencia o la visión estratégica. El modelo de curva de aprendizaje, el desarrollo de las virtudes directivas, son cuestión de experiencia, sensibilidad, habilidad para analizar y valorar los problemas, y capacidad para el razonamiento práctico. Por lo tanto es una tarea continuada a lo largo de toda la carrera profesional.

Una genuina educación integral, especialmente la dirigida a directivos, debe combinar los métodos de enseñanza generales, como las sesiones generales, con un seguimiento individualizado de los alumnos. Diversos métodos de pedagogía *one-to-one,* como la tradicional tutoría, el coaching o los programas de *mentorship* tienen este objetivo de proveer de soluciones individualizadas a los estudiantes. Esta aproximación personalizada permite identificar y desarrollar mejor las fortalezas y debilidades de cada estudiante, y acompasar el desarrollo profesional al perfil de cada persona,

Un buen directivo se construye a lo largo de una trayectoria, sobre la base de habilidades básicas para la gestión

enfocando el aprendizaje en aquellas virtudes o hábitos más necesarios.

Dedicamos el mayor porcentaje de nuestro tiempo y nuestra vida el trabajo. La mejor aportación de la formación al desarrollo profesional y personal de los directivos se centra en cómo hacer de esa dedicación una oportunidad para ser más felices.

PODRÍAMOS HABLARTE DE NUESTRA PERMANENTE ADAPTACIÓN AL CAMBIO. PERO PREFERIMOS CENTRARNOS EN QUE TÚ LIDERES EL CAMBIO.

MASTER POSTGRADO

MBA

Executive • Full Time • International.

MASTER ESPECIALIZADOS

Por áreas funcionales de empresa:

Marketing, Publicidad y Comunicación, Sistemas de Información, Digital Business, Comercio Internacional, Finanzas, Recursos Humanos y Logística.

MASTER UNIVERSITARIOS

Gestión Comercial + Marketing *(Doble titulación).*

Marketing + Ventas.

Dirección de Personas y Desarrollo Organizativo.

Contáctanos en:

www.esic.edu

ESIC BUSINESS&MARKETINGSCHOOL

Impulsamos tus desafíos.

MADRID | BARCELONA | VALENCIA | SEVILLA | ZARAGOZA | NAVARRA | MÁLAGA | BILBAO | GRANADA

viene de página 8

sigue siendo, una experiencia profunda. Globalizarse es un reto de alta complejidad", revela Alejandro Bernhardt, director del campus de Esade en la capital argentina.

En los programas abiertos de la sede sudamericana participaron 240 alumnos en 2010. Existe otra modalidad que está arraigando en el país: se trata de los cursos a medida para las empresas. El año pasado, 650 personas se beneficiaron de esta variante. "En todos los casos, el perfil de los participantes es el de ejecutivos de entre 35 y 40 años con responsabilidades de conducción y gerencia", afirma Bernhardt. En 2011, el campus prevé una facturación de entre 8,5 y 11,3 millones de pesos (1,5–2 millones de euros).

Esade, vigésimo en la clasificación MBA de *The Economist* y vigésimo primero en la de FT, tiene un claustro configurado por 19 profesores extranjeros (15% del total) procedentes de quince países.

En el corazón de Barcelona, EADA se ha abierto camino entre las escuelas de alta dirección y administración más demandadas del mundo. "Entramos en los programas a tiempo completo en inglés en 2001", asegura Jordi Díaz, director de Relaciones Internacionales de EADA. Hoy, el 93% de los pupilos de su International MBA son foráneos. "Los rankings nos han dado mayor visibilidad", añade. EADA ocupa actualmente la 84ª plaza en la lista de FT. Uno de sus últimos movimientos ha sido establecerse en Casablanca y el norte de África. "La estrategia es captar alumnos que vengan del extranjero hacia España", concluye.

El campus en Curitiba (Paraná, Brasil) fue concebido en 2008 por ESIC a imagen y semejanza del de Pozuelo de Alarcón (Madrid). "Buscamos que el nivel de práctica sea elevado. Queremos que lo que se vea en el aula sea lo más aproximado a lo que ocurre en el mundo real. Para eso hay que combinar lo mejor del ámbito académico con perfiles de relevancia profesional", asevera Javier Espina, director de Relaciones Internacionales de ESIC.

Hay compañías que han leído con astucia las oquedades que dejaba el mercado. Así, el despacho de abogados Garrigues brinda la posibilidad de hacer diversos másteres, entre los que brillan los de Asesoría Jurídico Laboral y Banca y Finanzas. "Finalizadas las clases, tenemos un 100% de colocación. Sabemos dar a las empresas lo que requieren de los jóvenes profesionales", subraya Vanessa Izquierdo, directora académica del Centro de Estudios Garrigues.

De Nueva York a Buenos Aires, pasando por Barcelona, Curitiba o Madrid, las escuelas de negocios españolas se han granjeado el prestigio internacional en un mercado global e hipercompetitivo gracias a su apuesta por la calidad.

Respaldo estatal a los másteres

■ La fundación pública Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO) forma a posgraduados en el plano de la internacionalización empresarial desde 1976. El patronazgo de CECO corre a cargo de los ministerios de Industria y Economía, además del ICEX. "Nuestros programas estrella son el Master en Gestión Internacional de Empresas, que facilita prácticas en el exterior a 300 alumnos al año, y el MBA de Gestión de Proyectos Multilaterales", enumera Amparo Vera, subdirectora de la fundación. "Forjamos hiperespecialistas en mercados multilaterales que entren, a futuro, en el *staff* de los grandes organismos internacionales, como el FMI o el Banco Interamericano de Desarrollo", indica.

El programa 'Spain: an inside view', del IE, enseña a directivos chinos la realidad económico-empresarial española y europea.

CULTURA Compartir piso, aprender un idioma ajeno y hacer frente a los problemas cotidianos son pruebas ideales para moldear potenciales líderes.

Formarse en el extranjero, una experiencia irrepetible

M. R. Madrid

Además de perseguir una sólida formación MBA, Felix Baumgartl (Münich, 1980) aterrizó en Barcelona con la intención de vivir una experiencia inolvidable. "Elegí cursar el programa MBA a tiempo completo de Esade porque la escuela va más allá de enseñar finanzas y forjar líderes: se preocupa por las personas y las hace mejorar en el aspecto humano", confiesa. Desde el pasado enero, el propio Baumgartl preside Mbasa, la Asociación de Alumnos MBA de Esade.

El joven comparte piso con dos estudiantes de la institución, pues Esade dispone de un programa para ayudar a sus alumnos a buscar alojamiento. Felix Baumgartl paga alrededor de 550 euros al mes por el apartamento: "Conocía España y no me sorprendió su cultura. Ha sido la mejor época de mi vida, he conocido a gente de todas partes y he comprendido el significado de compartir. Somos una familia".

La manera en que ha enfocado Brian Ward (Melbourne, Florida, Estados Unidos, 1981) su estancia en España difiere ligeramente de la del germano. "Vivo en el barrio de Malasaña, en Madrid, y comparto piso con un chico polaco y otro español. Pago unos 400 euros al mes. Ninguno de mis compañeros estudia lo que yo", relata Ward, alumno del International MBA del IE Business School.

"Formarte fuera de tu país te otorga un valor añadido. Lo malo es que tuve que dejar las clases de español pasada la Navidad", lamenta.

Los centros nacionales reciben personas de todos los rincones del planeta. El IE, por ejemplo, desarrolla el programa *Spain: an inside view,* que muestra a los directivos chinos la realidad económico-empresarial española y europea.

A la escuela de negocios CEU Valencia, por su parte, acceden esencialmente estudiantes sudamericanos. "Contamos con un 30% de pupilos venidos de fuera. La cifra ha ido aumentando cada año gracias a que internet nos ha ayudado a darnos a conocer", concede Carmen Marcilla, responsable de la sede.

Gestores internacionales y sociedad del mañana

Eugenia Bieto Directora general de Esade

El periódico EXPANSIÓN y los especiales de celebración de sus 25 años de historia me ofrecen una oportunidad inigualable: reconocer que en la economía española no todo son perspectivas pesimistas a gusto de algunos especuladores y a disgusto de la mayoría de empresarios. Existen sectores de nuestra economía que son reconocidos internacionalmente y con enormes posibilidades para ser punta de lanza de nuevos caminos de recuperación económica en nuestro horizonte más cercano.

Tengo la suerte y la enorme responsabilidad de dirigir la escuela de negocios Esade, entre las mejores del mundo según todos los rankings. Y no es la única de España que aparece entre las top mundiales. En un sector en plena ebullición por las nuevas dinámicas de la globalización, puedo confirmar que las escuelas de negocios españolas son reconocidas como potencia mundial y pueden seguir ocupando una posición de liderazgo relevante si juegan bien sus cartas de futuro. Y me explico.

Saben ustedes mi interés y especialidad en el mundo de los emprendedores. Me gusta rodearme de gente apasionada en la búsqueda de oportunidades, capaz de recuperarse y aprender de los fallos y motivada para conseguir hacer realidad su empresa. Pues empecemos por reconocer que las escuelas de negocios españolas fueron obra de emprendedores que apostaron por la innovación en momentos de dificultad y valentía.

Las principales escuelas de negocios españolas tienen una trayectoria de escasamente medio siglo. Se fundaron a finales de los 50, en momentos de dificultad económica y confusión en una gran parte de la sociedad del momento. Y en ese contexto (en muchas cosas equiparable al actual), y cito el caso de Esade, surgió un grupo de empresarios que, junto con los jesuitas, decidieron apostar por crear un centro para la formación de empresarios con una vocación internacional junto a la idea de una oferta holística, humanista y plural que incidiese positivamente en la sociedad. ¿Quién podía vislumbrar que acabaríamos entre los líderes del mundo? Sólo aquellos que, como emprendedores, son capaces de ver futuro en sus apuestas de presente.

El futuro de las escuelas de negocios españolas pasa por actualizar el ejemplo de nuestros fundadores. Estoy convencida de que hemos de hacer que la formación permita a nuestros empresarios superar pesimismos para tener visión de oportunidades de futuro, les impulse a adelantarse a los acontecimientos y entender mejor el nuevo mundo multipolar que está emergiendo, a dominar la gestión de la diversidad como gran activo de futuro y a conocer las claves de los retos de alcance global. No hay duda: la complejidad de la crisis económica convierte a la formación directiva en un factor clave para la estrategia de cualquier gran compañía.

Para ser más concreta, leyendo las páginas de internacional o economía de cualquier medio de comunicación, uno se convence de que adquiere especial relevancia ofrecer, en momentos como los actuales, conocimientos de geopolítica y herramientas para el pensamiento estratégico en la complejidad. ¿Quién puede presumir de ser un buen empresario global si no sabe interpretar los últimos acontecimientos en el Norte de África? ¿Qué empresario sabe manejarse con temple en períodos largos de incertidumbre como los que se avecinan? ¿Quién puede tomar decisiones de primera magnitud en un mundo global sin dominar claves geoestratégicas como cuál va a ser el futuro modelo energético, las nuevas tensiones en la inmigración o los efectos del cambio climático en el mundo?

La formación debe permitir a nuestros empresarios superar pesimismos para tener visión de oportunidades de futuro

La formación al más alto nivel, la investigación y la innovación deberán ser parte consustancial de toda organización que pretenda crear nuevo conocimiento, anticipar futuros y tejer alianzas internacionales de primer orden. Y todo ello en un mundo profundo y radicalmente global.

Son los deberes de las escuelas de negocios españolas. Esade apuesta por ello: innovación, investigación, influencia e inspiración por una sociedad mejor.

RETOS Miles de personas cursan cada año un MBA. Ampliar la agenda de contactos sirve de ayuda a los estudiantes y a las 'business schools'.

Cómo tejer una red de exalumnos permanente

Manuel Regalado. Madrid

Diseñar un tejido que posibilite a los exestudiantes (alumni) permanecer vinculados a los centros que les ayudaron a dirimir su futuro profesional es uno de los retos fundamentales de las escuelas de negocios. La aparición de las redes sociales en internet ha allanado de manera notable este complejo camino.

"Pivotamos sobre un entramado de oficinas que es de los más extensos del mundo. Queremos mantener vivo el contacto con los ex estudiantes", sostiene Margarita Alonso, directora general de Alumni y Carreras de IE Business School. En la institución se hallan ahora enfrascados en el lanzamiento de una nueva web, donde estructuran a los pupilos en clubes que se guían por criterios de afinidad, funcionales, geográficos y sectoriales. "Organizamos todo de un modo muy segmentado. Nos apoyamos en nuestros antiguos alumnos para formar a los nuevos. Se establece así un tipo de relación en la que ganamos todos", prosigue Alonso.

El mayor reto al que se enfrenta el IE es la diversidad de sus estudiantes en materia académica y profesional. "Tenemos perfiles executive y MBA. Los intereses son divergentes. No es fácil mantener cohesionada una red de más de 30.000 alumni", concluye.

Linkedin, Facebook y Twitter son muy útiles para establecer relaciones duraderas con los alumni

Linkedin es uno de los pilares en los que se sustenta la labor de Esade a la hora de abrir espacios de debate y pedir asesoramiento en la creación de empresas. "Hay 4.800 miembros en el grupo oficial. Las actualizaciones son diarias", expone Olivia Bosch, social media manager de Esade Alumni. "Hemos abierto recientemente una cuenta en Twitter. Ya tenemos 500 *fans*, aunque todavía está en un estado embrionario. La intención es utilizarlo para transmitir actos que encajen con este perfil 2.0", subraya. "La página de Esade en Facebook nos confiere un valor adicional, si bien planteamos su desarrollo a más largo plazo", revela.

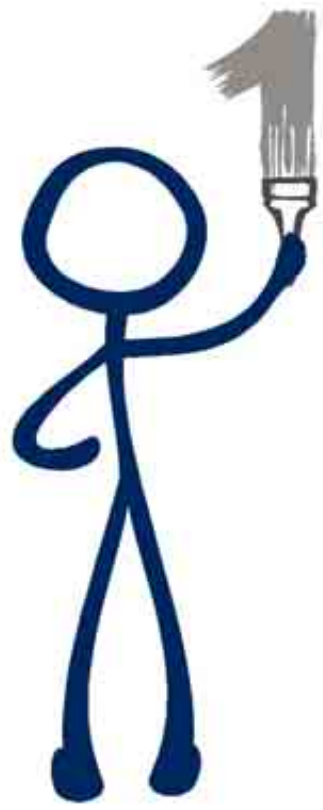
ESIC, por su lado, ha roto moldes con un par de iniciativas innovadoras: los programas Aesic Emprende y los foros de emprendedores. El primero combina formación y asesoramiento especialmente dirigido a los alumni de la institución que, con una amplia y dilatada experiencia laboral a sus espaldas, desean poner en funcionamiento un determinado proyecto empresarial. Los foros de emprendedores aspiran a ser un punto de encuentro en el que analizar las tendencias empresariales.

Los alumni, siempre en contacto. / BELLEMEDIA

"Quizá el aspecto más mejorable respecto a la red social sea la inclusión de los perfiles más senior en el entramado. Los ex estudiantes de más edad no tienen el hábito ni la facilidad en el uso de las nuevas tecnologías en general. Por eso, trabajamos en formatos de encuentro de carácter presencial", asegura Nuria Moreno, responsable de Comunicación del Departamento de Antiguos Alumnos. Más de 32.000 personas, diseminadas por todo el mundo, han cursado algún grado o posgrado en la escuela madrileña.

La política que sigue IESE con sus antiguos alumnos es clara e inequívoca. Hay 23 agrupaciones en el mundo, entre las que destacan las de Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Brasil. En España existen ocho. "Los miembros de la agrupación y los ex estudiantes (todos los que completan algún programa largo del IESE) tienen actividades anuales. Así se fomenta el *networking* profesional entre unos y otros", dice Monika Borgers, directora de la división Alumni del IESE Business School. Las sesiones de formación continua mediante un sistema de *e-conferencias* mantienen con vida la llama de la formación de los antiguos estudiantes.

Ya sea a través de las redes sociales o de reuniones presenciales, parece claro que los alumni son uno de los activos más importantes para toda escuela de negocios.



Hasta donde tú quieras llegar

ie business school

Executive MBA Quincenal

El Reto: Gestionar tu momento personal y tu carrera profesional como directivo y líder.
Objetivo: Desarrollar las habilidades necesarias para conseguirlo.
Cómo: A través de nuestro Executive MBA (3º en Europa y 7º en el mundo, *Financial Times* octubre 2010).
Cuándo: Convocatoria mayo y noviembre, en semanas alternas. Viernes completo y sábado por la mañana.
Herramientas: Plan de estrategia personal • Conocimiento de las áreas con una visión global • Inmersión en nuevas herramientas digitales • Enfoque internacional - Cross cultural management.

Para más información visita: **www.ie.edu/exmbas**

IE Business School • María de Molina, 13. Madrid • Tel. 91 568 96 10 • admissions@ie.edu

www.ie.edu/business

1986 25 2011

POSGRADOS El MBA sigue siendo el programa estrella, pero los directivos con varios años de experiencia laboral se decantan por los Executive.

Vuelta a clase con maletín, traje y corbata

Beatriz Zúñiga. Madrid

Los MBA y Executive MBA son las joyas de la corona de las escuelas de negocios. Según *Financial Times*, el interés por estos cursos creció un 16% en Europa, durante el último año. En España pese a no haber datos oficiales, desde el sector reconocen que la demanda crece de media a un ritmo de entre el 10% y 15% anualmente. "Los centros de enseñanza se han ido adaptando para estar presentes en todas las etapas formativas de una carrera profesional", señala Gonzalo Garland, vicepresidente de IE Business School.

Los más jóvenes o recién licenciados optan por MBA, programa de gestión que les da una visión global de los negocios. "Sin embargo, la alta dirección busca cursos específicos, de poca duración, para ponerse al día en temas relevantes", explica Joaquín Calvo, vicedecano de Posgrado de ESIC.

La experiencia que acumula el ejecutivo es el principal criterio para elegir uno u otro programa. Lo habitual es que un directivo con un rodaje de seis o siete años en la empresa se encuentre más cómodo con un Executive. "Lo lógico es que estos cursos vayan creciendo y a los MBA acudan perfiles más jóvenes, porque así lo incentiva el modelo universitario de Bolonia", afirma Garland.

Desde su creación en los años 90, el formato inicial de los másteres ha cambiado. Según Calvo, han ganado peso "las experiencias vivenciales, la creación de contactos, el desarrollo de habilidades directivas y de valores éticos". La distribución de los contenidos también ha variado. José Ramón Pin, profesor del IESE señala que, a medida que el directivo escala en la pirámide jerárquica, necesita conocimientos más globales y referidos a un contexto internacional. "En el futuro veremos cómo los temas sobre geopolítica y globalización, que se estudiaban en la universidad, se incluyen en los MBA y Executive porque el directivo no se enfrenta a problemas locales", valora Pin. Aspectos que hoy se consideran imprescindibles, como el uso de redes sociales o las habilidades directivas, también pasarán, según Pin, "de forma natural a los contenidos".

La internacionalización de los programas ha sido una clara tendencia en los últimos veinte años que, de cara al futuro, se acentuará. "Además de la formación en otros idiomas, se valoran las misiones empresariales que combinan la actualización sobre la realidad de un país con encuentros con empresarios locales", explica Jaume Hugas, director de Executive Education de Esade. José Ramón Pin opina que, para hacer más accesible esta formación internacional, se crearán programas más cortos que el directivo pueda compatibilizar con su trabajo.

En opinión de Luis Díaz Marcos, director de Posgrado de Cunef, "la especialización y las nuevas metodologías serán la clave de la formación de directivos en el futuro".

Ejecutivos que apuestan por el reciclaje

■ La crisis lleva a los directivos a abrirse nuevos horizontes con programas en escuelas de negocios. Ceferí Soler, profesor de Esade, observa que últimamente los directivos que asisten a los másteres son más jóvenes, muchos tienen entre 30 y 33 años, y buscan aumentar sus conocimientos y la empleabilidad con formación. "En las firmas que miran el corto plazo pesa más estar al pie del cañón, que te vean, en lugar de apostar por el futuro. Sin embargo, las grandes empresas no pierden la perspectiva", asegura Soler. Julián Trigo, director de Admisiones de IE Business School, señala que los programas de finanzas, marketing y de sectores como el turismo y biotecnología son muy demandados actualmente.

Varios directivos actualizan sus conocimientos en una clase presencial impartida en la sede de IE Business School, una de las escuelas de negocios más prestigiosas.

Aulas abiertas para generaciones de dirigentes

Simón Reyes Martínez Córdova Director general de ESIC Business & Marketing School

A partir de los últimos años 50 –y especialmente en las décadas de los sesenta y setenta– del pasado siglo aparecieron en España las primeras escuelas de negocios o de dirección de empresas, compitiendo, aunque con características y metodologías propias, con las también recientes facultades de Economía, con las Escuelas de Comercio y con los departamentos de organización de empresas de las escuelas superiores de Ingenieros Industriales.

Las escuelas de negocios respondían en España, desde su fundación, a la tradición de la formación de dirigentes de las principales Universidades de Estados Unidos y no es casualidad que en sus versiones públicas –EOI en Madrid, EAE en Barcelona– surgieran en el marco de los programas de ayuda americana de los años 50. Escuelas tan conocidas y prestigiosas como IESE, ESTE, Esade y ESIC irían fundándose hasta los años 70, apareciendo enseguida IE y, ya en los 80 pero entroncando con la anterior tradición del ICAI y de Deusto, Icade. En la actualidad, el censo de las Escuelas se eleva a más de 300, si bien las más conocidas no pasan de una veintena, entre ellas las 11 integradas en Aeede.

Numerosos estudios, entre ellos los dedicados a las escuelas por el profesor Fuentes Quintana en el volumen 7º de su monumental obra Economía y Economistas Españoles o el valioso trabajo de las profesoras Nuria Puig y Paloma Fernández, reconocen el papel de las escuelas de negocios en el momento de su aparición y también en el momento actual. Se las ha calificado de "instrumentos modernizadores de la cultura empresarial española", subrayando su adaptación al tejido empresarial y su apertura a la dimensión internacional de los negocios.

Estas afirmaciones continúan siendo válidas y se resaltan sus características metodológicas: el equilibrio entre los fundamentos científicos y la eficacia práctica, el entrenamiento para el trabajo en equipo, un claustro de profesores que, además de reunir los requisitos académicos necesarios, poseen experiencia empresarial o directiva y en el que se integran profesores españoles y de otros países, la puesta en práctica de métodos activos y participativos y la atención a las nuevas tecnologías... Se subraya ahora, además, la responsabilidad social de las escuelas y el papel que, en la crisis económica actual, debe desempeñar la formación de estas instituciones y los valores éticos y de racionalidad que deben transmitir a sus alumnos.Y, desde luego, la dimensión internacional, en una economía global como la de nuestro tiempo.

Las escuelas españolas, que ocupan posiciones distinguidas en el contexto mundial, se integran en el conjunto de escuelas europeas, cuyo atractivo internacional crece de modo importante, especialmente en Gran Bretaña, Francia, Holanda y la propia España. En ESIC, que desde 1965 viene formando profesionales y directivos de empresa, con especial relevancia en marketing, vemos con optimismo el futuro del sector y, sobre todo, su capacidad para contribuir, con su actividad formativa, a la salida de la crisis económica y al desarrollo personal y profesional de nuestros alumnos.

Se subrayan ahora los valores éticos y de racionalidad que las escuelas de negocios deben transmitir a sus alumnos

CEU es obra de la Asociación Católica de Propagandistas

Posgrado CEU

La diferencia que necesitas

¿POR QUÉ EN EL CEU?

1. Por sus 40 años de experiencia en el sector de posgrado.
2. Por los acuerdos de colaboración con instituciones de primer nivel: Grupo Hospitales de Madrid, Diario Médico, Unidad Editorial, COPE, etc.
3. Por ser la institución educativa que más becas y ayudas al estudio concede a sus alumnos.
4. Por su profesorado de primer nivel con formación académica y experiencia empresarial.

VEN A VERNOS

El próximo **jueves 31 de marzo** estaremos en la **Feria Internacional de Estudios de Postgrado (FIEP)**, en el Palacio de Congresos de la Castellana (Pº de la Castellana, 99. Madrid. Horario: de 16 a 20:30 horas).

CONSULTA NUESTROS POSGRADOS:

www.posgrado.uspceu.es

Más información

Servicio de Admisión
Julián Romea, 18. 28003 Madrid
Teléfono: 915 140 404 - 902 222 555
info.posgrado@ceu.es

La Universidad CEU San Pablo lleva más de 75 años dedicándose a formar humana, académica y profesionalmente a estudiantes, con el fin de que adquieran las competencias necesarias para ocupar puestos de relevancia, tanto en el ámbito nacional como en el internacional. La experiencia del CEU está avalada por decenas de miles de titulados que ejercen su profesionalidad con responsabilidad y prestigio.

Área **Biosanitaria**

Área de **Ciencias Sociales**

Área de **Derecho**

Área de **Economía** y **Empresa**

Área de **Ingeniería** y **Arquitectura**

1986 25 2011

FIGURAS DE LA ENSEÑANZA Las escuelas de negocios y las asociaciones de antiguos alumnos dibujan junto a EXPANSIÓN el claustro de maestros que ha desempeñado un papel esencial para los directivos del último cuarto de siglo.

Detrás de todo ejecutivo hay un gran profesor

Rubén Folgado. Madrid

Hay quienes se confiesan amantes de la tiza. Otros, sin embargo, son incapaces de soltar la tableta táctil o el móvil de última generación. Pero unos y otros comparten una misión: formar a los mejores directivos del país. En un momento en el que muchos sectores reclaman salvaguardar la autoridad y la figura del docente dentro del aula, las escuelas españolas han conseguido situarse en el ranking de las más prestigiosas del mundo, mientras la OCDE alerta de los malos resultados cosechados en otros niveles educativos inferiores.

EXPANSIÓN ha contado con las principales escuelas de negocios del país, así como con las asociaciones de antiguos alumnos para dibujar el mapa de los profesores que han marcado un antes y un después en la carrera de los ejecutivos que hoy dirigen las grandes corporaciones dentro y fuera de España.

Entre los nombres más relevantes en el campo de la formación de directivos ocupa un lugar primordial Rafael Termes. Fallecido en agosto de 2005, además de poseer diferentes cargos de responsabilidad, como la presidencia de la Asociación Española de la Banca (AEB) en la década de los 80, representó un papel esencial en la consagración de IESE como una de las principales escuelas a nivel internacional.

Otra de las figuras relevantes de esta institución educativa es Juan José Toribio. Este reputado economista ha formado parte de organismos tan importantes como el Fondo Monetario Internacional (FMI). En el sector público, Toribio ha trabajado para el Banco de España y ocupó el puesto de director general de Política Financiera del Ministerio de Hacienda en el Gobierno de Adolfo Suárez. Ya con el hábito de profesor, Toribio destaca en áreas como economía de la empresa, teoría monetaria o economía internacional.

Algunas de estas figuras de la enseñanza han plasmado muchos de sus conocimientos en afamadas obras literarias que les han consagrado como divulgadores. Esade Business School da buena cuenta de este tipo de perfiles. Robert Tornabell o Fernando Trías de Bes han cosechado grandes éxitos con libros de temática financiera. Tornabell, exdecano de Esade y profesor de Control y Dirección Financiera, también ha colaborado en tres publicaciones con Isidre Fainé, presidente de La Caixa.

En el campo de las nuevas tecnologías, si hay un profesor que destaca, ese es Enrique Dans. El reconocido *bloguero* lleva a cabo su labor docente en IE Business School impar-

Los referentes

- Santiago Álvarez de Mon (IESE)
- Nuria Chinchilla (IESE)
- Enrique Dans (IE)
- Antonio Fontanini (EOI)
- Carlos Losada (Esade)
- Rafael Ortega de la Poza (ESIC)
- Rafael Pampillón (IE)
- Simón Reyes (ESIC)
- Rafael Termes (IESE)
- Juan José Toribio (IESE)
- Robert Tornabell (Esade)
- Fernando Trías de Bes (Esade)

FÓRMATE CON EL RESPALDO DEL SECTOR FINANCIERO.

NOSOTROS LO LLAMAMOS FINANCIAL [THINKING]

En CUNEF, si tienes una trayectoria académica excelente, podrás estudiar ADE, ADE Bilingüe o Derecho y ADE sin que te cueste nada.

Convocatoria de becas AEB-FEBEF

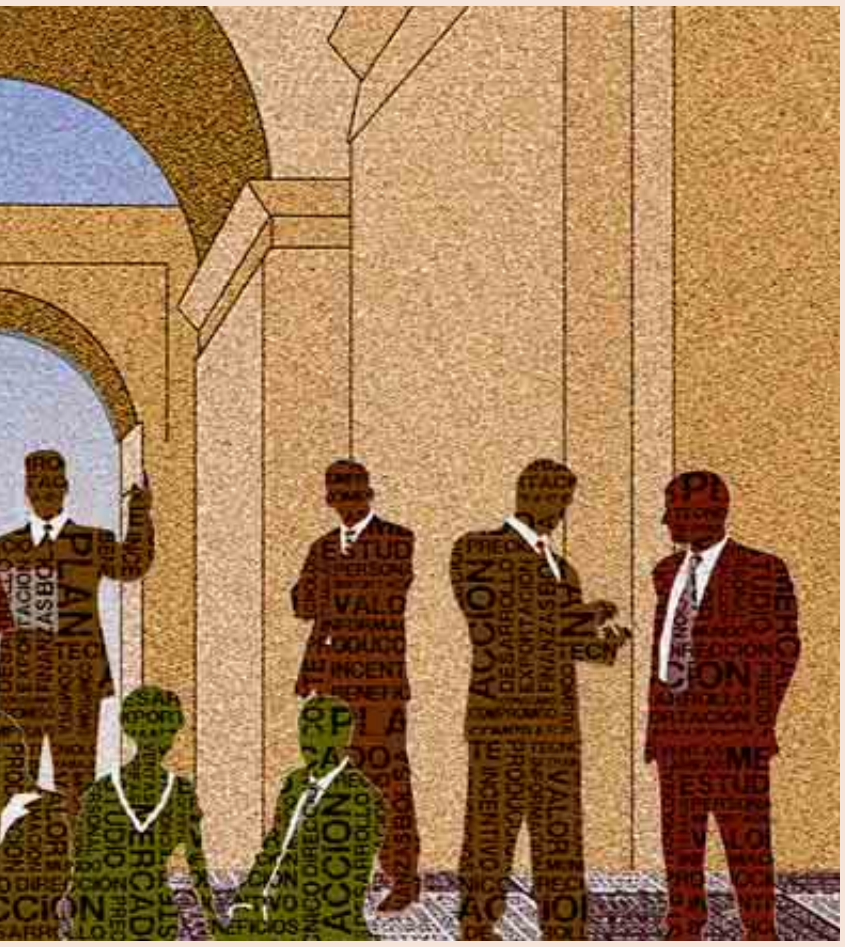
Becas de excelencia y becas parciales para alumnos de nuevo ingreso de grado convocadas por la Asociación Española de Banca (AEB) a través de la Fundación Española de Banca para Estudios Financieros (FEBEF):

- Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE)
- Grado en Administración y Dirección de Empresas (grado bilingüe inglés-español) / Bilingual Degree in Business Administration (English-Spanish)
- Doble Grado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas

Abierto el proceso de admisión de nuevos estudiantes (marzo-mayo de 2011)

CUNEF FINANCIAL [THINKING]

Colegio Universitario de Estudios Financieros.
Centro adscrito a la Universidad Complutense de Madrid
C/ Serrano Anguita, 8, 9 y 13 - 28004 Madrid
902 21 00 91 - 91 448 08 92
www.cunef.edu - admisiones@cunef.edu



GUILLERMO NIEBLA

tiendo clases magistrales de Sistemas y Tecnologías de la Información. Con una visión más económica de la rama tecnológica, dentro de esta escuela de negocios destaca Rafael Pampillón, un reputado economista que se alzó en 2001 y 2008 con el premio al mejor profesor de IE Business School, en reconocimiento a su intensa actividad investigadora y divulgativa. Pampillón también cuenta con numerosas publicaciones y estudios de referencia en muchas instituciones educativas.

En una sociedad cada vez más ligada a la comunicación y al mundo de las redes sociales, el marketing y las nuevas estrategias publicitarias son esenciales para asegurar el éxito de los modelos de negocio. Precisamente, ESIC es una de las escuelas de negocios más especializadas en esta área empresarial.

Dentro del claustro de esta institución destacan Simón Reyes y Rafael Ortega de la Poza, director general y decano, respectivamente. Ortega de la Poza, que lleva la batuta del decanato desde el año 2004, reconoce que "en la actualidad el alumno ha ganado protagonismo, ya no es el joven tímido de antes". Mientras, confiesa que cuando él mismo estaba en los pupitres, lo que más admiraba de sus profesores era "la capacidad de comunicar y transmitir ideas con claridad e inteligencia".

Los nuevos modelos de negocio no escapan de los planes de las grandes escuelas de directivos. La Escuela de Organización Industrial (EOI) ha puesto en manos de Antonio Fontanini un nuevo MBA orientado a la internacionalización del vino. Fontanini es uno de esos perfiles que combina la visión del empresario con la de un docente que ha impartido clases en las principales instituciones españolas, así como en otras tan emblemáticas como Harvard.

Secretos para ser los mejores

ANTONIO ARGANDOÑA RSC Y GOBIERNO CORPORATIVO DE IESE
"No puede ser un buen directivo si no tiene en cuenta las consecuencias de sus acciones. Porque si no es responsable se estará destruyendo a sí mismo".

RAFAEL PAMPILLÓN ECONOMISTA DE IE
"Todos los días se produce el milagro del mercado. El mercado, sin necesidad de que nadie intervenga, funciona: compramos, vendemos".

XAVIER MENDOZA POLÍTICA DE EMPRESA DE ESADE
"El aprendizaje en los adultos es más efectivo cuando somos capaces de relacionar nuevas ideas con nuestras experiencias anteriores".

SIMÓN REYES DIRECTOR GENERAL DE ESIC
"Los cambios ofrecen grandes oportunidades para la innovación y para la mejor de las inversiones, la inversión en conocimientos como factor de competitividad".

NURIA CHINCHILLA DIRECCIÓN DE PERSONAS DE IESE
"La flexibilidad horaria y laboral es la asignatura pendiente para atraer y desarrollar el mejor talento y alcanzar la competitividad ".

FERNANDO TRÍAS DE BES MARKETING DE ESADE
"No hay buenos o malos negocios, sino buenos o malos gestores de ideas".

ENRIQUE DANS SISTEMAS Y TECNOLOGÍA DE IE
"Los bits son libres".

ANTONIO FONTANINI DIRECTOR DE MBA DE EOI
"Si amas lo que haces y le dedicas tiempo y pasión, tendrás muchas posibilidades de tener éxito, ser capitán de tu alma y el amo de tu destino".

CARLOS LOSADA LIDERAZGO DIRECTIVO DE ESADE
"Los valores espirituales generan riqueza material".

SANTIAGO ÁLVAREZ DE MON DIRECCIÓN DE PERSONAS DE IESE
"El liderazgo es un viaje desde dentro hacia afuera. El liderazgo es el arte de mantener conversaciones cruciales".

1986 25 2011

NUEVOS POLOS. En 2002 se creó la National University of Singapore Business School (imagen de la izquierda) con un primer MBA Internacional. Actualmente, ofrece seis programas diferentes MBA, en los que participan más de 150 alumnos de media al año. El Indian Institute of Management Ahmedabad (en el centro) nació en 1960 como un centro de estudios de management y desde entonces por él han pasado 20.000 estudiantes por sus aulas. China Europe Internacional Business School (derecha) tiene la red más extensa de ex alumnos de China continental, con 11.000 alumni.

MAPA INTERNACIONAL El continente asiático se perfila como el nuevo destino para la educación de los altos ejecutivos, gracias a su desarrollo económico y al apoyo de las 'business schools' con más solera.

Singapur gana terreno a Harvard

B. Zúñiga. Madrid

Harvard, London Business School y MIT Sloan School of Management son las mecas del conocimiento entre los perfiles de alta dirección. "En términos generales, la formación universitaria y de escuelas de negocios está dominada por el mundo anglosajón", afirma Pilar Llácer, directora de Innovación de la multinacional Catenon, dedicada a la búsqueda internacional de profesionales y directivos. Sin embargo, en el mapa de la cualificación ejecutiva aparecen nuevos polos impulsados por el desarrollo económico de determinados países. "En los últimos diez años, China, India, Singapur y Dubai han ido posicionando sus escuelas de negocios", señala Llácer.

Las propias instituciones comparten esta opinión. "Desde hace años, el mapa lo dominan Estados Unidos y sólo algunos países europeos. Ahora China gana importancia, igual que lo hará Latinoamérica en el futuro", afirma Gonzalo Garland, vicepresidente de IE Business School.

Este cambio en la distribución geográfica de la formación directiva se refleja también en los principales ranking mundiales. Según la clasificación publicada por Financial Times (FT) este año, Hong Kong UST Business School es la única institución asiática entre los diez primeros puestos de la lista.

No sólo el desarrollo económico de estos países ha permitido el reconocimiento de sus centros formativos. "Las grandes escuelas europeas y americanas han impulsado su crecimiento por el interés que despierta en sus alumnos tener contactos y experiencia en estos mercados", puntualiza Llácer. Un claro ejemplo de ello es Insead, la principal escuela francesa, con campus en Singapur y Abu Dhabi (Arabia Saudí).

Los nuevos nombres propios de la formación están en Asia. En opinión de Llácer, China Europe International Business School (Ceibs), fundada en 1994, es una de las escuelas con más proyección. La institución, con un 38% de alumnos extranjeros, nació con el objetivo de contribuir al desarrollo económico del país a través de la formación de líderes empresariales.

Según señalan desde Ceibs, por sus aulas han pasado ejecutivos como Mark Secchia, fundador de Sherpa's Food & Delivery Service –empresa china de restauración–. "La empresa se creó como un proyecto dentro del máster en 1998. Mark Secchia y varios compañeros montaron una pequeña empresa de mensajería y *call center*; ahora es una firma que da empleo a 200 personas en Shangai", apuntan desde la escuela.

India también se asoma a los primeros puestos de los rankings con sus escuelas Indian Institute Of Management Ahmedabad (Iima) –por la que pasa una media de 1.500 ejecutivos a lo largo del año– e Indian Business School, que ocupan el undécimo y trigésimo puesto, respectivamente, en la clasificación de FT. "Tras un riguroso proceso de selección, sólo admite a jóvenes talentos. De hecho, el perfil medio es de estudiantes de 20 años con poca experiencia en el mundo laboral", explica Anjan Borwankar, miembro de la firma Cetenon en India.

National University of Singapore Business School (NUS), por la que han pasado 33.000 estudiantes desde su creación en 1969, es otro ejemplo. "Nuestro MBA es uno de los más importantes, al igual que la oferta de másteres de doble titulación con universidades en diferentes partes del mundo", destacan desde la institución con sede en Singapur.

SEDES HISTÓRICAS. London Business School (fotografía de la izquierda) encabeza el ranking publicado por Financial Times este año. A la institución inglesa, presente también en Nueva York, Dubai y Hong Kong, asiste una media de 8.000 ejecutivos al año. En Estados Unidos, destaca MIT Sloan School of Management (en el centro) cuyo MBA, que dura doce meses, lo cursan más de 300 personas cada año. La estadounidense Harvard Business School (imagen de la derecha) es otro de los nombres propios de la educación. El número de solicitudes para cursar su MBA aumentaron un 11% en 2010.

BALDER CENTRO ESCOLAR
Centro Escolar **Balder**
Nuestro proyecto es su futuro
Colegio adherido al proyecto científico del CSIC y Unesco
CSIC
10.000 m² de un entorno privilegiado.
Clases de **inglés diarias** desde los 3 años hasta la universidad.
Centro oficial examinador de **Cambridge** con el **100%** de **aprobados.**
Atención a la familia y **fomento de los talentos** del alumno.
Piscina climatizada y espacios deportivos.
Clases equipadas con **ordenadores** MacBook, **medios audiovisuales** y **WI-FI.**
100% de aprobados en selectividad.
Oferta de Bachilleratos: científico-tecnológico, hum. y ciencias sociales y artístico.
www.colegiobalder.com
info@colegiobalder.com
91 630 32 32. Las Rozas. Madrid
Abierto plazo de matrícula

Alumnos del colegio San Cernín de Pamplona (Navarra) hacen uso de las nuevas tecnologías durante su día a día para favorecer sus estudios.

ENSEÑANZA PRIMARIA Y SECUNDARIA Las metodologías activas, los idiomas, las nuevas tecnologías, la educación en valores y el reciclaje de los docentes ganan peso en un contexto de cambio global.

La hoja de ruta de los colegios

Luisa Valerio. Madrid

En un entorno cambiante donde las transformaciones sociales, económicas y políticas han sido la tónica de la segunda mitad del siglo XX y comienzo del XXI, la educación básica juega un papel fundamental para asentar las bases de la sociedad del futuro y responder a las nuevas realidades de un mundo globalizado. De ahí que la enseñanza haya asumido diversos retos y prácticas para adaptarse a los nuevos tiempos. Y es que no hay que olvidar que el mayor desafío es formar a los niños de hoy, que serán los líderes del mañana.

Entre las grandes variaciones de las últimas décadas probablemente las didácticas son las que han sufrido una mayor evolución. Frente a las más tradicionales que se centraban en la figura del profesor y en los contenidos, han surgido metodologías en las que el estudiante es un elemento activo del aprendizaje. Un cambio conceptual que ha sido posible al considerar la enseñanza como un proceso dinámico que se extiende a lo largo de toda la vida.

Sujetos activos

Hoy se propone un proceso de enseñanza-aprendizaje que se basa en la actividad autónoma del educando, donde interviene su voluntad, que es guiada por un profesor. Según Pilar Sainz, subdirectora de la Institución Los Sauces, "en los cinco centros que forman el Organismo el alumno siempre es el protagonista real de su formación. El papel del profesor es de *animador* de la actividad docente". Los beneficios son muchos ya que asegura que "siendo protagonistas se sienten motivados y son capaces de desarrollar todo su potencial".

Cada vez son más numerosos los colegios que se suben al carro de la vanguardia y apuestan por metodologías innovadoras en detrimento del aprendizaje memorístico. Se anima a los alumnos a *aprender a aprender*, se huye de la mera adquisición de conocimientos y se intenta propiciar el manejo de la información, impulsando la iniciativa, la creatividad, el espíritu crítico y la toma de decisiones. En esta línea, el colegio Balder de Madrid ha sido distinguido con una Mención Honorífica en los Premios Nacionales de Innovación Educativa del Ministerio de Educación por su *Proyecto por rincones*. "Aplicamos este método porque parte de lo positivo de cada estudiante para lograr el máximo desarrollo de su persona. Además, despierta el interés por descubrir y actuar en el mundo", explican en el centro.

La incorporación de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) a los sistemas educativos es una de las consecuencias que la Sociedad de la Información ha tenido en el ámbito de la formación. Unidas a las herramientas tradicionales y utilizadas como un medio para mejorar el proceso, favorecen la expresión, la comunicación, el trabajo cooperativo, la atención a la diversidad, etcétera. "La implantación en las aulas de las pizarras digitales abre a los alumnos un mundo de enormes posibilidades como libros digitales, aula virtual...", aclara Sainz. Además, "les despierta más motivación y curiosidad en las asignaturas", puntualizan desde el colegio Balder.

En el método pedagógico de enseñanza aprendizaje, el alumno es el protagonista de su propia formación

Los centros fomentan actitudes de respeto, integración, solidaridad, igualdad y hábitos saludables

La apuesta creciente por introducir los idiomas desde edades tempranas es otra de las tendencias. La eliminación de las fronteras y la posibilidad de desenvolverse en un ámbito internacional hacen necesario que el estudiante maneje al menos una segunda lengua. "El fin es que sean capaces de comunicarse con fluidez en inglés dentro y fuera del aula", comentan desde el Balder. Los colegios, conscientes de esto, están reforzando la enseñanza del inglés e incluso en algunos casos optan por un modelo plurilingüe con la incorporación del francés y el alemán de forma obligatoria. "Comenzamos con inglés en Infantil y a partir de 5º de EPO los niños escogen entre francés o alemán. También incluimos chino como extraescolar", explica Pilar.

Todo ello, sin olvidar uno de los aspectos más básicos y destacados de la educación: la formación en valores. En esta línea y en consonancia con nuestros días, los colegios se centran en fomentar el respeto, la integración, la solidaridad, los hábitos saludables, la conciencia mediambiental, la igualdad, etcétera. Una muestra de su importancia es la puesta en marcha de programas de educación en valores o la aplicación de los mismos de forma transversal en el currículo.

En definitiva, corrientes que buscan la formación integral del alumnado para lograr el éxito y que requieren asimismo para ser viables la constante renovación y reciclaje de los equipos docentes.

7
millones de estudiantes integran las Enseñanzas de Régimen General no Universitarias, exceptuando Ciclos de Formación, según el Ministerio de Educación

30%
de las familias con hijos en edad escolar se decanta por centros privados y concertados frente a la oferta pública

1986 25 2011

TRANSFORMACIÓN Desde la llegada de la democracia, se extendió el acceso a las universidades, pero éstas no lograron ser competitivas a nivel internacional, un desafío que han abordado las últimas reformas.

Una nueva cultura en los campus

Juanjo Becerra. Madrid

Cuando, en mayo de 1986, se publicó el primer número de EXPANSIÓN, en España había sólo 32 universidades públicas y tres católicas, la Ley de Reforma Universitaria cumplía tres años y la transferencia de las competencias en educación superior acababa de comenzar.

Ésas son las coordenadas que condujeron a la Universidad española hacia su democratización a lo largo de los quince años siguientes, hasta lograr que un 24,5% de los jóvenes alcanzaran este nivel de estudios en el curso 2009-2010, frente al 17% que se registraba el curso 1985-1986. Pero ese modelo también da cuenta de algunas de las perversiones y deficiencias que se incorporaron a los campus españoles hasta que los rankings internacionales dieron la voz de alarma: sólo alguno de ellos aparecía entre los 200 mejores del mundo.

El estado autonómico ha hecho proliferar los centros hasta acumular 50 públicos y 28 privados, repartidos por 236 campus; en todos ellos se ofrecen más o menos las mismas titulaciones con un nivel medio bajo; sólo un 76,5% de los alumnos estudia fuera de su comunidad, guiado por la cercanía y la comodidad; los departamentos reclutan a sus profesores endogámicamente en lugar de olfatear el mundo en busca de las mentes más brillantes; la rigidez del sistema funcionarial impide contratar a premios Nobel y pagarles lo que merecen...

El informe Universidad 2000 de la Conferencia de Rectores puso el dedo en la llaga y abrió una superposición de reformas que han transformado los campus nacionales: la Ley Orgánica aprobada por el PP en 2001 y su versión socialista (2007), el Proceso de Bolonia... El último paso en esa dirección es la Estrategia Universidad 2015, un paquete de iniciativas puesto en práctica esta legislatura para abordar todo un cambio de cultura en los campus españoles.

Competitividad
Conseguir universidades más competitivas en el mundo

"La excelencia no existe en España, porque si las universidades fueran excelentes, estarían en los rankings", afirma Màrius Rubiralta, secretario general de Universidades del Ministerio de Educación. Para fomentarla, se creó el programa de Campus de Excelencia Internacional (CEI), que puso a los rectorados españoles, por primera vez en la historia, a competir por una financiación extra, aunque exigua. En los dos concursos celebrados hasta ahora, 13 centros obtuvieron el sello de Excelencia Internacional y otros 10 la versión regional. "No puede haber 20 CEI. En 2015 se verá qué proyectos tiene una tendencia positiva pese al nivel actual de inversiones", alega Rubiralta.

Agregación y especialización
Sumar fuerzas con otros campus y empresas y apostar por un área

Para ser CEI, a los proyectos se les evalúa en torno a dos conceptos clave para el cambio de cultura que debe producirse en la Universidad. Por un lado, la agregación, la voluntad de embarcarse en una singladura conjunta con otras universidades, centros de investigación y empresas de su entorno con el fin de crear pujantes ecosistemas del conocimiento.

Por otro, la especialización frente a la uniformidad actual: elegir estratégicamente las áreas en las que puede descollar internacionalmente cada uno de esos CEI y poner en ellos los recursos docentes, investigadores y de transferencia.

Movilidad
Serán necesarias más becas y mejores residencias

Cuando los campus se especialicen y se perciba con claridad cuáles son los más prestigiosos en cada área de conocimiento, lo más probable es que los alumnos comiencen a matricularse pensando más en el valor de su título y menos en la proximidad física. Según Rubiralta, "nuestro sistema está poco preparado para la movilidad" en dos aspectos: "La dotación de becas es insuficiente, y sería necesaria una importante disponibilidad de residencias universitarias".

Financiación
Transparencia y dar más fondos a los mejores departamentos

Se acaba de presentar un modelo de contabilidad de costes que estaba previsto en el nuevo modelo de financiación, aprobado hace un año. Es la respuesta a un demoledor informe del Tribunal de Cuentas presentado en el Congreso en 2008 sobre la opacidad de la gestión realizada en la mayoría de rectorados.

Poder calcular cuánto cuesta un año de estudios permitirá cobrar a los alumnos un porcentaje de esa cuantía (15%) y penalizar a los repetidores, que pasarán a pagar un 50% en el segundo intento y un 100% en el tercero. A cambio, las becas crecerán en cantidad, variedad y dotación media; y la dotación de las universidades dejará de repartirse en función del número de estudiantes y se hará atendiendo a indicadores como la empleabilidad, la calidad en docencia e investigación, la innovación...

Calidad
El desafío ahora es eliminar la burocracia para el profesorado

La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación se creó en 2001 para certificar que un profesor, una titulación... cumplían los mínimos requeridos en la nueva cultura de la exigencia. Ahora el reto es otro. «Para que no hubiera deformaciones, se pusieron trabas ligadas a la desconfianza, y ahora toca eliminarlas en un sistema que ya ha logrado el cambio cultural», dice Rubiralta.

En el horizonte, la progresiva fusión de centros

■ En el curso 1999-2000, el sistema universitario español alcanzó 1.6 alumnos de primer y segundo ciclo (ahora sustituidos por el grado europeo). Desde entonces, el número de matriculados ha caído un 1,7% de media cada curso. Esta pérdida de demanda ha terminado de abrir las costuras de la Universidad pública española, que creció rápidamente al calor del estado de las autonomías hasta alcanzar el medio centenar de centros. Mientras la economía fue bien, el erario público pudo sostener incluso esa oferta desaforada, pero la recesión ha dejado al descubierto los múltiples agujeros en las cuentas de los rectorados, que ni la austeridad solventa. ¿Será necesario impulsar un proceso de fusiones entre universidades o incluso cierre de campus?Màrus Rubiralta responde enarbolando el programa de Campus de Excelencia Internacional: "A la larga, puede que algunas de estas universidades de la agregación hayan generado complicidades suficientes para crear un gobierno federado. Pasar de la federación a la fusión no es el objetivo inicial, pero en otros países ha llegado a producirse en cinco o 10 años con financiación adicional".

Un grupo de alumnos se reúne en la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Politécnica de Cartagena.

POLÍTICA FORMATIVA El Ejecutivo convierte el fallido acuerdo sobre educación en un plan a largo plazo y programas territoriales concretos.

Segunda vuelta para el pacto de Estado

En el último Informe Pisa, España ocupa el puesto 24 en calidad educativa entre los 30 países de la OCDE. / EFE

Luis Alberto Álvarez. Madrid

Hace casi un año, el que pretendía ser el proyecto estrella del Gobierno en materia educativa hacía aguas. Apoyado por sindicatos y varias fuerzas políticas, las 126 medidas propuestas en el Pacto Social y Político por la Educación no consiguieron salvar su principal escollo: contar con el agrado del Partido Popular.

Lejos de firmar el acta de defunción, desde el Ministerio que encabeza Ángel Gabilondo aseguran que el espíritu del Pacto de Estado está más vivo que nunca. El Ejecutivo presentó el año pasado dos iniciativas que intentan salvaguardar si no la forma, sí el fondo del Pacto. Todo un ejemplo de adaptación al medio.

En primer lugar, se encuentra el llamado Plan de Acción 2010-2011, que persigue 12 objetivos: el éxito educativo de todos los estudiantes, la evaluación como factor para mejorar la calidad, la flexibilidad del sistema educativo, la Formación Profesional como instrumento para el crecimiento económico, el plurilingüismo, la educación como bien público y la internacionalización de las universidades, entre otros.

Este plan integral ofrece una serie de directrices que se concretan en la segunda de las medidas propuestas por el Ministerio: los Programas de Cooperación Territorial. Cada año, el ejecutivo asigna un presupuesto para desarrollar diversas iniciativas en materia educativa que deben gestionar los gobiernos de las comunidades autónomas. Los programas se dividen en cinco bloques: uno para mejorar el rendimiento escolar, otro para modernizar el sistema educativo, un tercero específico para Formación Profesional, el siguiente, dedicado a la información y evaluación como factores para mejorar la calidad de la educación, y un último bloque consagrado a la formación permanente del profesorado.

Sandra Moneo, secretaria de Educación del Partido Popular, considera que el Plan de Acción "alarga la agonía del modelo Logse", mientras que los Programas de Cooperación Territorial no cambian nada, puesto que "son medidas que, como el plurilingüismo, llegan tarde".

Otra de las críticas que le llueven a la Administración viene del ámbito social. La Confederación Sindical de Trabajadores de la Enseñanza (STES) denuncia el recorte en materia educativa en los últimos presupuestos: un 7,46% menos para todo el Ministerio. Se suman a la alerta lanzada por Androulla Vassilou, comisaria de Educación de la Unión Europea, quien subrayó el pasado enero que "el fracaso escolar es incompatible con los recortes del gasto educativo". En España, el índice de fracaso escolar supera el 30%, según el último informe Pisa.

Laboratorio de Novartis en Basel (Suiza). Las farmacéuticas y las áreas ligadas a la sanidad, en general, ofrecen buenas oportunidades profesionales.

Los más buscados

GRADUADOS EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (ADE)
La crisis ha puesto de manifiesto que una buena gestión es vital para la supervivencia de las empresas. Dentro del grado de ADE, los analistas financieros son los más solicitados, según Ransdtad.

INGENIEROS
Alemania necesita 36.000 ingenieros y en España se encuentran entre las profesiones con más demanda, según Ransdtad y Adecco. Los informáticos y los industriales están entre los más buscados.

MÉDICOS DE FAMILIA
España necesita 9.000 facultativos y se estima que en 2025 habrá un déficit de 25.000 de estos profesionales, según refleja un estudio de la Universidad Europea de Madrid (UEM).

SALIDAS LABORALES Profesionales de la salud y analistas financieros se cotizan alto en el mercado de trabajo. Las dobles titulaciones, que combinan dos especialidades, también ganan valor para las empresas.

En estas carreras sí hay empleo

Mª José Gómez-Serranillos. Madrid

Como en una película del Oeste, determinadas áreas del mercado laboral siguen colgando el cartel de *Se busca*. Las ingenierías, las ciencias de la salud y Administración y Dirección de Empresas (ADE) son las carreras más demandadas. El panorama actual pinta mal en España, con una tasa de paro de los menores de 25 años de más del 40%. Pero en estos campos sigue habiendo trabajo.

Dentro de ellos hay determinados perfiles especialmente cotizados por las empresas. Adecco y Ransdtad publican cada año informes de las profesiones y perfiles con más oportunidades. César Castel, director de Operaciones de Adecco, resume que el perfil ideal para las empresas es "un profesional con años de experiencia, idiomas y una buena formación, universitaria y de posgrado". Si estos valores se unen a un grado en Ingeniería o en ADE tendrá muchas posibilidades de encontrar empleo. "Cada vez se buscan más profesionales polivalentes y los estudios en ADE aportan ese valor. Los graduados en esta rama pueden desempeñar cargos diversos, desde analistas financieros hasta delegados comerciales", afirma Castel.

Precisamente estas dos especialidades se encuentran entre los perfiles más buscados de 2011, según el informe anual que publica Adecco. La retribución media anual de los delegados comerciales se encuentra entre los 38.000 y los 45.000 euros anuales, con un variable cercano al 30%. Según Ángeles Tejada, directora de Randstad Profesional, "los responsables comerciales son una pieza clave en coyunturas como las actuales. En épocas de bonanza el producto se vende solo. Ahora no sólo influye el precio, sino cómo lo vendas".

Un delegado comercial gana una retribución media anual de entre 38.000 y 45.000 euros

En el mismo baremo salarial se sitúan los analistas financieros. "El auge de la banca de inversión por las fusiones y compras de las empresas ha provocado que este directivo sea una figura imprescindible para ellas", según Rafael Sarandeces, director del Instituto de Estudios Financieros. Este organismo cuenta con su propia escuela de negocios donde se forma a analistas financieros y que actúa como colegio profesional de este colectivo. Más de 1.500 directivos ligados a esta especialidad están adscritos a él.

El envejecimiento de la población y la situación de dependencia de muchas personas en España hacen que se demanden cada vez más especialistas ligados a la salud, sobre todo médicos. La Universidad Complutense de Madrid ha ofrecido 500 plazas para el primer curso de Medicina en el actual año académico. Después de Periodismo y Psicología es la tercera carrera más solicitada.

La Universidad Autónoma de Madrid ha ofertado 275 plazas de esta especialidad este curso. Su rector, José María Sanz, también considera esta disciplina como una de las de mayores salidas, pero hace hincapié además en las dobles titulaciones. "Ofrecemos tres grados dobles: Derecho y ADE, Derecho y Ciencias Políticas e Ingeniería Informática y Matemáticas. Las mejores oportunidades vendrán para los profesionales con una mayor amplitud de conocimientos", explica el rector de la Autónoma.

Para Gemma Murillo, directora de Empleo de la Fundación Empresa de la Universidad de Navarra , "el sector de las energías renovables y el ámbito de las redes sociales también traerán buenas oportunidades futuras".

Escuela de Formación de la Fundación de Estudios Financieros
¿Quieres impulsar tu carrera profesional? Apuesta por una certificación internacional

- Certified International Investment Analyst (CIIA®).
- Máster en Finanzas Internacionales (MFI).
- Experto en Valoración de Empresas (CEVE®).
- Programa Superior en Gestión Patrimonial (PSGP).
- European Financial Planner (€FP).

Otros programas: Excel y Visual Basic aplicado a las finanzas.

Consulta nuestro programa de becas y ayudas

Modalidades presencial y online • Abierto plazo de matrícula

FEF
Escuela de Formación FEF-IEAF • Tel.: 91 598 25 50
e-mail:formacion@fef.es • www.fef.es • www.escuelafef.es
IEAF

AVANCES La UNED abrió el camino hace cuatro décadas y el *e-learning* ha supuesto el espaldarazo definitivo para la educación no presencial en España.

El maestro hace horas extras en el ordenador

Víctor Cruzado. Madrid

El camino para acceder y aprovechar las ventajas de la educación superior se bifurca en tantos senderos como trayectorias vitales intentan lograr un hueco en la misma. Cada caso es un mundo, y las soluciones, diversas. La Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) allanó el camino en tiempos en los que la ruta no aparecía clara para aquéllos que, por razones de distancia, trabajo, impedimentos físicos o situaciones diversas no podían acudir con regularidad a la universidad. Casi cuatro décadas después, el *e-learning* no solo es uno de los bastiones de la propia Uned, sino que posibilita la formación empresarial sin desplazarse del puesto de trabajo.

Las posibilidades tecnológicas y las ventajas de la web 2.0 han dado el empujón definitivo a la educación a distancia, al permitir complementos antes solo disponibles en la presencial. La UNED inició hace una docena de años, a la par que la Universidad Oberta de Catalunya (UOC), primera con campus solo online, su viaje hacia el mundo del *e-learning*. Sus programas virtuales se convierten en la segunda oportunidad para muchos ciudadanos ávidos de saber que, en su momento, por distintas razones, no accedieron a la enseñanza superior convencional, y que ahora tienen las facultades al alcance de un golpe de ratón.

"La tecnología ha aportado un sinfín de ventajas a nuestros alumnos", explica Covadonga Rodrigo, vicerrectora de Tecnología de la UNED. "Los centros asociados ofrecían la sensación de contar con compañeros pese a no ser una universidad convencional. Pero el grueso de nuestros alumnos son personas que compatibilizan sus estudios con el trabajo, que tienen obligaciones familiares y, sobre todo, falta de tiempo, por lo que los adelantos tecnológicos son todo ventajas para ellos", explica.

La UNED es la mayor universidad de España, con más de 200.000 alumnos que se benefician de una oferta educativa que abarca 26 carreras y más de medio millar de cursos de formación continua con un soporte de 10.000 trabajadores. Su modelo ha calado en nuestro país, complementado por la citada UOC, UNIR (Universidad Internacional de la Rioja), VIU (Universidad Online Audiovisual) o la Universidad a Distancia de Madrid (Udima), la primera universidad no presencial totalmente privada de España, cuyo perfil de alumnado, según fuentes del propio centro, se acerca a "un profesional de 36 años, que ha estudiado otra carrera y que en un 92% de los casos trabaja, pero mantiene la inquietud intelectual".

pasa a página 22

Los alumnos de la Universidad Nacional de educación a Distancia pueden acceder a las asignaturas desde su ordenador. / UNED

Con 26 carreras y 500 cursos de formación continua, la UNED lidera la universidad española

Ya hay cinco instituciones que imparten diversos títulos superiores a distancia en nuestro país

'In company'

IMPLANTACIÓN. La introducción del *e-learning* en las grandes empresas continúa su progresión y supone ya el 22% de la formación, con lo que pasa a ser el segmento que mayor crecimiento ha registrado. El *blended learning* o formación semipresencial también crece y alcanza ya el 5%.

PLANES. Más del 60% de de los presupuestos dedicados a formación por las empresas se invierten en el área comercial o de operaciones, el departamento de producción y el área técnica.

LÍDERES. La forja de las habilidades directivas es una de las prioridades de las compañías, al revertir en su estrategia y propiciar el desarrollo y retención del talento.

Una oportunidad de cambiar la universidad

Imma Tubella Rectora de la Universidad Oberta de Catalunya (UOC)

Es una realidad que las TIC han cambiado la manera como nos relacionamos, trabajamos, consumimos, nos entretenemos, nos informamos y nos formamos, y, a pesar de que la resistencia al cambio es la opción mayoritaria, no por esto dejará de producirse. Ya lo estamos experimentando en relación con los medios de comunicación tradicionales, que han perdido el monopolio de la información y no pueden competir con Twitter o Facebook cuando se trata de retransmitir sucesos en directo y desde primera línea; el teletrabajo se está implantando en muchas instituciones y empresas, y también empiezan a formar parte de nuestro día a día prácticas como comprarnos una agenda o un vestido al otro lado del planeta o bajarnos todo tipo de contenidos de la red.

En este contexto, ¿qué ocurre con la formación? Los datos son claros: por un lado, crece de manera exponencial la formación en línea y, por otro lado, también crece el descontento y el abandono en la formación primaria, secundaria y superior tradicional debido a los nuevos hábitos y nuevas habilidades de los estudiantes digitales, que tienen tendencia a abandonar las instituciones educativas tradicionales para incorporarse a las que les ofrecen parte o toda la formación virtual.

La universidad se enfrenta a una diversidad de futuros dependiendo del camino que emprenda. En el libro *Volver del revés la universidad. Acciones para el futuro próximo,* publicado recientemente por la Editorial UOC, propongo diez acciones para afrontar el momento que nos toca vivir, la primera de las cuales insiste en la necesidad de escuchar a la sociedad pero muy especialmente a los jóvenes para entender sus necesidades cambiantes. El abandono universitario en España tiene un coste de 660 millones de euros anuales. Si a eso se le añade la duplicación de carreras con escasa demanda, inexplicable con criterios racionales, y la escasa colaboración universitaria, el futuro queda muy comprometido.

Las tendencias internacionales muestran claramente que la bimodalidad, es decir, la combinación de formación virtual y presencial, es tan necesaria como inevitable, y para que esta bimodalidad sea sostenible y de calidad es conveniente que las instituciones presenciales aseguren la presencialidad, mientras que las virtuales deben garantizar un método de aprendizaje adaptado a sus características diferenciales, y ambas, presenciales y virtuales, tienen que ser capaces de colaborar.

El gran éxito de la UOC tiene un solo secreto: que ha ido modificando su metodología de aprendizaje al mismo tiempo que iban evolucionando las TIC. Muchos fracasos pedagógicos y económicos de aventuras virtuales radican en que se han limitado a utilizar las TIC como una mera herramienta de reproducción de la metodología presencial, no como un factor de cambio y aprovechamiento de las múltiples opciones que integran y que revierten en un incremento de la calidad.

Nuestro futuro, el de todos, pero muy especialmente el de las universidades presenciales, dependerá de las políticas de alianzas que seamos capaces de establecer y de la capacidad que tengamos para entender que vivimos en un mundo dominado por una red de acciones e interacciones donde las fronteras que definen nuestras instituciones son cada vez más permeables.

Permítanme decir, incluso con un alto riesgo de parecer arrogante, que quien tiene mayor riesgo de quedarse atrás es la universidad presencial, no la virtual. Por esto, como rectora de una universidad virtual y pensando en las necesidades de nuestros estudiantes y del conjunto de la sociedad y no únicamente en los intereses del modelo de universidad que represento, urjo a una colaboración que permita la bimodalidad a quien la demande; de otro modo, empujados por las circunstancias, corremos el riesgo de desembocar en una situación que posiblemente no sea la que queramos.

La bimodalidad, es decir, la combinación de formación virtual y presencial, es tan necesaria como inevitable

1986 25 2011

viene de la página 21

La oferta de la UNED en *e-learning* se ha visto potenciada con la introducción de la tecnología Avip. Esta herramienta docente permite dar soporte tecnológico a las tutorías y seminarios presenciales e interconectar centros y aulas para su funcionamiento en red.

Rodrigo explica que Avip proporciona la denominada "presencialidad virtual" que consiste en "interconectar aulas entre sí e incluso un ponente con hasta 1.500 alumnos en otros centros o desde su casa. Esta herramienta permite ver y ser visto por el profesor, lo que eleva la capacidad de servicio que ofrecemos, pues antes era imposible contar con especialistas en todos los centros", indica.

La tecnología Avip permite interconectar hasta 1.500 alumnos entre sí y con un ponente en distintas sedes

El uso de teleformación online se combina cada vez más en las empresas con las clases presenciales

La crisis ha disparado en los últimos años las inquietudes formativas de la población. Tanto en la universidad como en las propias empresas, y las nuevas tecnologías se encuentran en un punto de inflexión. Según un informe de Adecco Training, en los últimos años las empresas han concedido un mayor protagonismo a las herramientas 2.0, con una clara reducción de horas en las aulas para combinar esta metodología con la teleformación *online*.

Aprovechar todo el potencial que ofrecen estas nuevas tecnologías supone un reto para las organizaciones, sobre todo en áreas como la formación. Según Adecco, el uso de estas herramientas todavía no goza de gran aceptación en las compañías, ya que sólo el 15% de las encuestadas afirma emplearlas de una forma estratégica en sus planes de formación. El perfil de estas firmas se corresponde con el de una multinacional a la vanguardia en el uso de las nuevas tecnologías en todas las áreas, con especial incidencia en la formación.

El éxito de las redes sociales y la incursión de los *smartphones* han obligado a los expertos en formación *online* a plantearse cómo adaptarlas al *e-learning*. Además, la implantación de estas fórmulas en la formación empresarial permite que las compañías se ahorren el coste de mantener a un empleado ausente de su puesto laboral. Una buena combinación de vídeos, *podcast*, plataformas de interacción, etcétera, con formación presencial, es una solución práctica para cubrir las necesidades formativas de los empleados.

Las aulas Avip, dotadas con sistemas de videoconferencia y pizarra digital interactiva, permiten interconectar varios centros y aulas a la vez mediante unidades de control multipunto. / UNED

A la cabeza europea de la formación online

■ Los resultados españoles en formación online demuestran el interés por esta modalidad educativa en nuestro país, por delante del resto de vecinos europeos. Según un estudio de la consultora Tea-Cegos, el 56% de los trabajadores españoles han participado en cursos interactivos, frente al 53% de los empleados británicos, el 36% de los alemanes o el 24% de los franceses.

El salto de esta metodología formativa se produjo en España en tiempos de bonanza económica y en 2007, año del estallido de la crisis, se cifraba en un 40% el aumento de la formación *online respecto al año anterior*. Los ejercicios 2008 y 2009 supusieron avances del 10% en este tipo de métodos.

El 22% de la formación en las grandes empresas se realiza a través de internet, y crece hasta el 27% si se incluye el llamado *blended learning* (semipresencial), según un estudio de Élogos, la mayor consultora del sector en España. A pesar de la recesión, la inversión en formación de las empresas apenas se ha recortado.

ENTREVISTA EVA FERNÁNDEZ Directora de Conferencias y Formación de Unidad Editorial

Los directivos demandan novedades formativas ante la falta de incentivos de los programas tradicionales.

"Somos el mejor complemento a las escuelas de negocios"

Víctor Cruzado. Madrid

Los programas de formación a distancia para directivos de Unidad Editorial se han situado entre los más demandados por las grandes empresas, pese a la juventud de su propuesta, en dura competencia con las consultoras y escuelas de negocios. Eva Fernández, responsable de los mismos, explica sus principales características.

Pregunta.– ¿A quiénes van dirigidos sus programas de formación?

Respuesta.– Fundamentalmente a directivos y mandos intermedios. Hemos creado dos productos que encajan a la perfección con sus necesidades. La prueba es que, pese a no contar con tradición en el sector de la formación, prácticamente nos hemos situado como líderes en apenas año y medio.

P.– ¿Quiénes son sus clientes?

R.– Grandes compañías como Banco Santander, BBVA, Iberdrola, Orange, Vodafone, Banco Popular o Correos.

P.– ¿Cuáles son los rasgos más relevantes de estos productos?

R.– Elaboramos itinerarios a la carta. Nuestros entornos de desarrollo directivo a través del ordenador utilizan herramientas con toda la funcionalidad web 2.0 adaptadas a la formación. Pretendemos que las empresas, además de los contenidos formativos, cuenten con una red social donde cada directivo posee su muro, su perfil y puede subir contenidos, interactuar con tutores y expertos, crear debates y generar material relacionado con su formación reglada.

JMCADENAS

P.– ¿Cuáles son las ventajas de este sistema?

R.– Que favorece la cultura de empresa mediante una herramienta que dinamiza el entorno, al existir siempre contenidos útiles relacionados con su formación.

P.– ¿Cómo se deciden los contenidos formativos?

R.– Las empresas nos indican cuáles son los itinerarios que quieren cubrir cada año y realizamos una labor de consultoría. Tenemos acuerdos con las principales firmas mundiales de contenidos para directivos, por lo que elegimos los que mejor se adaptan para alcanzar los objetivos. A esto añadimos que generamos internamente en torno a 350 eventos y conferencias con propuestas de plena actualidad, que transformamos en materias para su formación.

P.– ¿Cuáles son los soportes más novedosos que utilizan?

R.– Todo lo relacionado con el canal de las tabletas, que cuenta con gran aceptación y que supone una revolución para el directivo por la funcionalidad del aparato.

P.– ¿Es fácil su utilización?

R.– Por supuesto. Además, la tableta ofrece multiples opciones a la hora de establecer contenidos e interactuar con un acceso fácil e intuitivo. Somos la única empresa del país con acuerdos de formación a través de las tabletas de las principales marcas, con todos los contenidos adaptados para sacar el mayor rendimiento al soporte.

P.– ¿La formación presencial ha quedado obsoleta en este ámbito?

R.– No, pero nuestro método es el complemento perfecto. Los directivos seguirán formándose en las escuelas de negocios, pero el *e-learning* tradicional no les llena. Por eso ofrecemos el mejor complemento, con contenidos concretos y en constante renovación.

www.conferenciasyformacion.com

La mejor opción en formación

- **Formación Presencial**

  Conferencias, Seminarios y Programas de Desarrollo Profesional, para directivos y profesionales de los principales sectores de nuestra economía. Masters de posgrado para recién licenciados y profesionales, de la mano de las mejores Universidades españolas y extranjeras.

- **Formación On-Line**

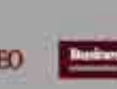
  Cursos acreditados para profesionales de la Salud, cursos on-line, Masters y Alianzas, para formación continuada sin necesidad de acudir a un centro educativo.

- **Eventos Profesionales**

  Observatorios, Foros de Debate, Encuentros Sectoriales, con los mejores ponentes tanto de la Empresa Privada como de la Administración del Estado.

- **Entornos de Desarrollo Directivo**

  Formación especializada y personalizada para Directivos de Empresas, utilizando tecnología de vanguardia pionera en el Mercado y adaptada a las necesidades de cada Partner, utilizando los nuevos instrumentos de u-learning.

PARA MÁS INFORMACIÓN:
infoconferencias@unidadeditorial.es
www.conferenciasyformacion.com

ATENCIÓN AL CLIENTE Y AYUDA A LA NAVEGACIÓN:
902 99 62 00