

I CONGRESO IBEROAMERICANO DE DOCENTES

CONGRESO VIRTUAL DEL 26 NOVIEMBRE AL 08 DICIEMBRE DE 2018

ALGECIRAS (CÁDIZ) DEL 06 AL 08 DICIEMBRE DE 2018

Actas del Congreso Iberoamericano de Docentes

La formación en el futuro de las Escuelas de
Negocio: una oportunidad para el desarrollo
sostenible

Francisco José Pérez Fresquet

ISBN: 978-84-948417-0-5

Edita **Asociación Formación IB.**

Coordinación editorial: **Joaquín Asenjo Pérez, Óscar Macías Álvarez, Patricia Ávalo Ortega y Yoel Yucra Beisaga**

Año de edición: **2018**

Presidente del Comité Científico: **César Bernal.**

El I Congreso Iberoamericano de Docentes se ha celebrado organizado conjuntamente por la Universidad de Cádiz y la Asociación Formación IB con el apoyo del Ayuntamiento de Algeciras y la Asociación Diverciencia entre otras instituciones.

<http://congreso.formacionib.org>



red
iberoamericana
de docentes



formación**ib**)))

- Área temática: Educación para la sostenibilidad
- Título de la contribución: ***La formación en el futuro de las Escuelas de Negocio: una oportunidad para el desarrollo sostenible***
- Nombre y apellidos autor: **Francisco José Pérez Fresquet**
- Centro de trabajo: Universidad Loyola
- Email: fjperez@uloyola.es

Escuelas de negocio: ¿un nuevo futuro?

El futuro de las escuelas de negocio, muy resumidamente se vertebrará en tres ejes, en tres objetivos a los que hay que dar respuesta:

- ¿A quiénes quieren formar?, ¿En qué quieren formar?, ¿Qué razón tienen las escuelas de negocios?, ¿Para qué?
- ¿Cómo se vinculan con la sociedad a la que sirven?, ¿Qué aportaciones hace la a la sociedad tanto en la vertiente económica como en el aporte a la sostenibilidad?, ¿Educaran en la responsabilidad y en la sostenibilidad?
- ¿Cómo afecta la tecnología?, ¿Cómo se interioriza las tecnologías de la información y la comunicación-TIC?

Según Montero: Las grandes escuelas de negocios del mundo han centrado su experiencia de aprendizaje en el campus, el intercambio y la experiencia vivencial, pero estas prácticas parecen reñir con las condiciones del mundo virtual de las nuevas generaciones.

El mundo se ha desarrollado y se seguirá desarrollando por la generación de valor de las empresas, pero en el futuro la nueva empresa ha de generar un triple valor: económico, social y de responsabilidad frente a la sociedad. Las escuelas de negocio son y podrán seguir siendo una cuna de formación de líderes, de dirigentes empresariales, pero creo que hay que enfocar sus contenidos, dinámicas, metodologías, etc. a una nueva realidad que está por construir.

Las grandes escuelas de negocios están aplicando **la virtualización de algunos cursos** y lo consideran clave, aunque **siguen apostando por el aprendizaje con presencia física**, pero renovándolo mediante la innovación tecnológica e innovación pedagógica.

En otras palabras, el estar en su mayoría las grandes escuelas de negocio en campus universitarios la mayor parte del tiempo de estudio no se considera necesario ni

conveniente. Se puede tener comunidades virtuales, charlas, cursos, e interacciones a distancia incluso en tiempo real. Además, como parte de la **vinculación con la sociedad** buena parte del tiempo de los estudios tiene que estar visitando comunidades y empresas, valorando situaciones, aplicando visiones, estrategias y metodologías, es decir en un trabajo de campo.

El concepto rígido de enseñanza es obsoleto y, por lo tanto, las tecnologías, los cursos y el currículo tiene que adaptarse a la realidad. Como en otras ciencias, la realidad virtual se torna importante, pero no es solo usarla, sino saber cómo usarla, como aplicar cierta metodología que sea acorde a las nuevas épocas venideras.

Como ya indicaba Hamel en el año 2008 **la adaptación** pasa a ser una de las características básicas de los negocios. Cambios en las tecnologías, perturbaciones en los mercados, y una cada vez mayor incertidumbre política está haciendo que todo se transforme a una velocidad acelerada. La estructura de las empresas y la manera en que se trabaja se transforman en pocos años, por lo tanto, lo que se requiere es **apertura de mente y estar dispuesto a romper paradigmas**.

Anzola (2009) menciona que tradicionalmente las escuelas de negocios han estado estructuradas alrededor de los directores y los cuerpos docentes que en casos extremos toman las decisiones unilateralmente. Luego han sido las normas de acreditación las que han unificado los criterios de lo que debe cumplir en lo referente a la calidad, por eso ahora toman protagonismo las asociaciones y redes de escuelas. Señala Anzola: Las asociaciones y redes de escuelas de negocio tienen una gran importancia en este diálogo, trátase de una **cobertura global**, regional o a nivel país. Los organismos acreditadores contribuyen a la calidad y forman parte de este entramado, siendo las principales: AACSB – Association to Advance Collegiate Schools of Business, EQUIS – European Quality Improvement System, EFMD – European Foundation for Management Development y AMBA – Association of MBAs.

Sin embargo, en este diálogo es necesario que esté presente una actitud más proactiva que permita la **innovación en la educación** para reinventarla y que tenga como base la inclusión de los países emergentes y en vías de desarrollo y así proveer información transparente, válida y confiable.

Se podría afirmar que las escuelas de administración están en auge. Algunos gobiernos, como China, India y Japón han decidido invertir en la creación de nuevas escuelas de negocios de alta calidad con la hipótesis de que mediante esta inversión habrá una contribución a reactivar la competitividad.

Las escuelas de negocios deberán orientar desde sus investigaciones, estudios y observatorios a los gobiernos para encauzar recursos y promover políticas en la dirección correcta para apoyar la formación en negocios y el avance en las prácticas de administración, calidad en la educación e investigación.

De la cita anterior también queda claro que los gobiernos de países emergentes tratan de invertir en escuelas de negocios prestigiosas. Pero esto implica nuevas perspectivas que parten de otros países. No solo Europa y Estados Unidos dan las directrices y los paradigmas de investigación y enseñanza. También deben incorporarse otras regiones que tiene sus propias visiones. Nuevas regiones que configuran un nuevo escenario geopolítico: Asia, África y América Latina están jugando un desarrollo crítico en las organizaciones e instituciones y con visiones diferentes y/o complementarias a las de occidente.

La libertad para proponer alternativas y poder innovar es lo que ha orientado a muchos decanos de escuelas prestigiosas que han asumido sus puestos en la última década. Como ha manifestado Arnold Longboy, director ejecutivo del campus de Chicago Booth en Londres, “Snyder tiene en Yale todo lo que necesita para hacer lo que quiere hacer. Tiene todo por hacer, y con esa libertad puede hacer muchas cosas. Es el sitio perfecto para él, para Snyder”.

Esa libertad en medio del contexto global se ha traducido en la creación en 2011 de la denominada **Global Network for Advanced Management - GNAM**, una alianza global de escuelas de negocios de diferentes continentes que busca abordar el management y la educación directiva desde una perspectiva plenamente global.

Como suele suceder en las **alianzas internacionales** de escuelas de negocios, los centros norteamericanos y europeos conforman el gran grueso de los miembros, pero, a diferencia de lo que sucedía en el pasado, en esta alianza, entre los asociados ya no solo se encuentran también escuelas chinas, brasileñas o mexicanas, sino de países “exóticos” en la educación directiva como Turquía o Sudáfrica, entre otros; países con los que se intenta avanzar en una enseñanza ejecutiva plenamente global tanto en programas como en profesorado e investigación.

Las alianzas internacionales tienen en común intercambiar experiencias, esto permite recoger lo que sucede en empresas públicas y privada, así como con los gobiernos de diversas partes del mundo, es decir enriquecer el panorama. La enseñanza global adapta y acoge otros pensamientos, ayudando a resolver problemas con profesores de otras partes del mundo, la interacción y la comunicación parecen imponerse. Ahora bien, en un mundo incierto puede agregarse que si no se tiene cuidado se puede caer en el desorden, tener muchos datos, pero poca interpretación. Al final tiene que quedar algo coherente y aplicable, en esta situación en todo un reto. De hecho, aparte de las nuevas tecnologías, si ha habido en los últimos tiempos un campo apto para el crecimiento en las escuelas de negocios ha sido el del **emprendimiento social**, liderado por una nueva generación de jóvenes recién salidos de los MBA con ganas de dejar su huella en la base de la pirámide al calor de los recursos naturales, energías renovables y otros bienes y servicios que, más allá del beneficio económico, buscan mejorar la sociedad.

Incluso en el ámbito de la educación para altos directivos, programas como el que la organización WWF – World Wildlife Fund y el IMD – International Institute of Management Development de Lausana han comenzado a ofrecer de forma conjunta a ejecutivos para **abordar la sostenibilidad desde el punto de vista de la alta dirección**, constata el interés creciente, pero aún solo incipiente en numerosos centros, pese a las iniciativas avanzadas y exitosas de escuelas como Stanford, UCLA, Berkeley, ESADE, IE y otras que han visto en la sostenibilidad y en las múltiples aristas de estas, como las finanzas sostenibles, la gestión de ONG y fundaciones, o la diplomacia corporativa, un nuevo campo con futuro.

Por lo tanto, las escuelas de administración también han pasado a enfatizar el emprendedurismo, no solo tener un MBA para ser empleado en una empresa prestigiosa, también para tener un negocio propio. Negocios cada día con un carácter más sostenible.

Conexión Samanta (4 de febrero de 2016) expone un tema muy polémico, muchos MBA son caros, solo pueden costearlos personas pertenecientes a los estratos económicos altos, esto a menos de que se tengan una beca, pero esto es raro en muchos casos. El dilema de los ingresos de las universidades versus las oportunidades en la educación no es privativo solo de esta carrera, igual sucede en muchas otras, pero no exime de su relevancia. Para tener a los mejores se requieren oportunidades para todos, personas que tienen el talento y no pueden acceder a esos cursos son una pérdida de valor para la sociedad de todo un país en su conjunto no solo para la escuela de negocios.

Una parte importante que le ha dado valor a las escuelas de negocios es el método de caso: La explicación está en esa dependencia del denominado **“método del caso”**, una variación del método socrático que determina la única manera desarrollada hasta el momento de estimular el cerebro para que desarrolle por sí mismo, con la ayuda del entorno de la clase, los conocimientos que pretende adquirir. Algo que en ningún caso puede ser sustituido por libros, grabaciones, vídeos o conferencias, y que muchas veces solo entiende aquel que ha pasado por la experiencia. O que obviamente no entienden quienes periódicamente aparecen por los comentarios de esta página con la cantinela repetitiva de “tanto decir que los bits son libres, pero tu escuela no libera sus cursos para que los pueda hacer cualquiera”. ¿es que no hay nada que liberar más allá de lo que ya está liberado!

Ciertamente el tomar casos de la experiencia, explicarlos desde una óptica propia es una manera de vincular la experiencia y la teoría, y forma parte del know how que tiene que tener el profesor de cualquier materia universitaria. La misma investigación se forma en buena medida por una serie de casos que se resuelven mediante las vivencias colectivas.

Sin embargo, la mera experiencia desvinculada de principios teóricos puede ser peligrosa. Las teorías cognitivas claramente suponen que el sujeto procesa la información con base en una serie de marcos de interpretación y esto lo debe dar la

teoría. Conceptos tan elementales como mercado, o segmentación por ejemplo hacen que mentalmente se pueden ordenar estos datos bajo un direccionamiento. El balance entre “élite” y “masivo” se está alterando, y eso está dando lugar a todo tipo de estrategias, a diferentes aproximaciones con muy distintas consecuencias.

Y eso es lo que me gustó especialmente del recomendable artículo de Mike Speiser en GigaOM: que especula sobre ello, pero explicando claramente lo que no hay que perder nunca de vista: los conceptos y elementos que convierten en diferencial este tipo de formación.

El nudo gordiano es **la forma de enseñanza de los conceptos y elementos teóricos**. El uso de lecturas repetitivas tiene ahora poca utilidad, lo que se requiere es que se propicie la interpretación y significación de los conceptos, y también que estén articulados en paradigmas de conocimiento que propicien en el administrador una interpretación global. Speiser (16 de agosto de 2009) indica que solos lo que denomina “**Grandes Maestros**” están capacitados para estas tareas: Todo el mundo ha tenido un maestro que ha hecho una diferencia en su vida. Pero de todos los maestros, profesores y tutores que has tenido, ¿cuántos eran grandes? En una encuesta informal de mis amigos acerca de sus colectivos maestros 80 o más desde la escuela primaria hasta la universidad, el número medio de “grandes maestros” que definían como media es de tres, eso es un 3,8 por ciento. Y muchos de estos maestros fueron considerados grandes debido a la atención personal que dieron a los estudiantes individuales, por lo que traerlos a las masas probablemente perdería parte de su grandeza.

Debemos **encontrar y recompensar a los grandes maestros**, pero sospecho que la clave para la expansión de la educación para todo el mundo está cambiando la definición de cuando un profesor pasa a ser un gran maestro. Gran maestro no es solo que sepa, es que sabe cuestionarse así mismo y empoderar a sus alumnos. Cree en la gran potencia de sus alumnos y disfruta más como mentor que como profesor clásico.

Sin duda un pilar de la educación han sido los maestros que tiene la capacidad de dejar una huella en sus alumnos que los inspira y les da las herramientas para que pueden desarrollar todo su potencial, solo recuérdese a Sócrates, por ejemplo. Lo que pasa es que, en una universidad sigue escaso este recurso. Va más allá de los méritos académicos, es algo que se da en las interacciones significativas difíciles de medir.

Por esa razón el mejor recurso humano es caro. Esto se agudiza por la globalización, como se ha indicado en muchos países se están reforzando las escuelas de negocios, lo que significa una **mayor competencia para traer talentos**. Se tendrán que redoblar esfuerzos y no todo es económico, también está el ambiente de trabajo, las facilidades de viaje, vacaciones, posibilidades de investigación, entre otros. Coincidimos con el criterio de Speiser (16 de agosto del 2009) que mucha de esta educación se puede dar en línea, on line: Las comunidades en línea se pueden implementar para ofrecer educación de igual a igual en una forma que es muy superior a cualquier otra cosa que existe hoy en día en línea. El uso de algún tipo de método socrático impulsado por la

comunidad, fuertes incentivos más allá de auto-edificación, y una manera de medir y certificar el conocimiento, la educación en línea será capaz de ofrecer una educación de Ivy League calidad a cualquier persona con deseo de aprender.

Ferro (2012) asegura que las escuelas de negocios tendrán una dramática transformación si quieren, al respecto comenta sus experiencias en la SIMO Open Green del año 2011, indica que un stand se dedicó a pensar la escuela de negocios del futuro y surgieron los siguientes aspectos concretos:

- La escuela como **un espacio abierto al entorno**, que se configuraría como una transición entre la formación académica y el mundo empresarial bajo la perspectiva del “Learning by Doing”, basada en el uso intensivo de las nuevas tecnologías.
- La escuela como **un laboratorio de emprendedores**, en el que el aula colaborativa sería el soporte presencial del aprendizaje.
- La oferta formativa se compondría de **programas flexibles multidisciplinares**.
- La perspectiva de la formación del futuro se centraría en **itinerarios basados en la autoconstrucción de un proyecto empresarial y vital**. El conocimiento compartido, la reinención continua del alumno, la recepción de flujos de conocimiento y experiencias de manera multidireccional (entre compañeros, con los profesores, con los expertos invitados, etc.) y la potenciación del **intraemprendimiento** serían los pilares de la experiencia del alumno en la escuela, y sus fuentes para la construcción del proyecto.

Destaca lo multidisciplinario, de hecho, por naturaleza la administración es interdisciplinaria, materias como el comportamiento del consumidor tomar aportes de la psicología y la sociología. Lo mismo puede decirse del estudio de las culturas, que basan muchas premisas en teorías de la antropología.

Sin embargo, ahora existe el reto de incorporar de manera consciente estos aportes. Planear las necesidades de conocimiento y buscar no solo que libros, sino también que profesionales pueden colaborar. Todo esto sin perder la identidad de una carrera.

Se hace énfasis en la auto construcción de los proyectos empresariales y el emprendedurismo. Se pretende que muchos graduados desarrollen sus propios negocios en un futuro. En los procesos de innovación es importante que se tenga la visualización de como variar la orientación de un negocio, lo que está sucediendo en plazos cada vez mas cortos.

De nuevo hemos de enfatizar **la relación entre la escuela de negocios y el ambiente externo**, entre la teoría y la practica, no solo las hablar de casos, sin participar en

proyectos prácticos con la comunidad o la empresa privada. Y la colaboración, también fundamental, porque ahora un gerente general tendrá que proponer y realiza alianzas con otras empresas, debe amoldarse a lo que digan otros que no están en su área de influencia. Ferro (2012) también comenta:

- Esta formación experiencial iría acompañada indudablemente de una **formación en valores**, generando personas autónomas, que se sepan autogestionar adquiriendo no sólo habilidades directivas sino habilidades para la vida y el autoconocimiento. *La formación de executive education y de postgrado rompería así las barreras de la educación en gestión de empresas para pasar a gestionar vidas*. Así, valores como la solidaridad, la protección del entorno, la transparencia, la flexibilidad, el criterio y la ética se configurarían transversalmente en todos los ámbitos de actuación de los alumnos.
- El papel de los profesores muta para ser coherente con el itinerario de autoexploración del alumno. **El profesor se convertiría en** guía de la experiencia del alumno, **un mentor** que aporta su bagaje, pero también un gurú que inspira y motiva al alumno. Por tanto, el talento sería la fuente que dote al profesor de su posición de liderazgo en el grupo, y no por el hecho de ser profesor en sí mismo.

Con la modificación de perspectivas y roles, **las relaciones y la morfología del aula cambia también**. El aula se configura como un espacio abierto e integrador de todo el ecosistema que rodea al alumno. Un espacio experiencial y de interacción, de trabajo y de diálogo. El aula, en definitiva, debería de ser el nodo de conocimiento básico para el alumno. En esta aula las relaciones de colaboración son las facilitadoras de los flujos de creación individual y colectiva. Para llegar a esto, las relaciones se han de tornar más horizontales, líquidas y multidireccionales.

Ferro (2012) aporta el tema de los valores, sobre todo la conciencia social y ambiental se tornan imprescindibles. Ciertas acciones son cada vez menos toleradas, sino es que repudiadas. Casos tan claros como el reciente caso de Odebrecht dejan claro que debe dejar de ser solo una declaración de principios para ponerla en práctica. Por ejemplo, en el 2015 Odebrecht indicaba: La Organización Odebrecht tiene el compromiso de actuar con ética, integridad y transparencia, en conformidad con las mejores prácticas mundiales de gobernanza y con las leyes aplicables. La efectividad de cómo tratar los temas sobre Gobernanza y Conformidad, principalmente su práctica, fortalece y protege cada Negocio y toda la Organización. Odebrecht S.A. es la empresa Holding de la Organización, que consolida el conjunto de sus Negocios.

Las acusaciones con está empresa, son el ejemplo de que se tiene que crear todo un sistema que busque esa **transparencia**, pero que también los ejecutivos tienen que estar al tanto y también dar el ejemplo. Las escuelas de negocio en su selección deberán buscar candidatos que tengan antecedentes éticos adecuados, y brindar cursos por expertos reconocidos.

Pasa a primer plano **la Responsabilidad Social Empresarial** que es algo más que regalar pupitres, o limpiar parques, es incorporar en la visión y la gestión de las empresas una participación y un vínculo con las comunidades y el medio ambiente que las rodea. Esto es necesario en un mundo donde cada uno de los principales actores sociales, Estado, sociedad y empresa privada, por separado, no pueden responder a los retos que plantea el Siglo XXI, en lo que se refiere a fenómenos como el calentamiento global, la pobreza y las brechas sociales, entre otros. Ante esto se requiere de un esfuerzo conjunto que debe ser regulado de nuevas maneras a fin de promoverlo.

Adicionalmente es importante decir que para llegar al terreno del mundo práctico y efectivamente que el tema funcione, es preciso definir mecanismos de incentivos, así como órganos que supervisen la responsabilidad empresarial y fijen los indicadores efectivos.

Es una filosofía empresarial que lleve a definir la razón de ser de la organización, el motivo social de su existencia, el valor que se genera para los clientes y la comunidad. La filosofía empresarial debe concretarse en una identidad, lo que la diferencia, el conjunto de atributos que la definen como única e irremplazable, y que se tienen como únicos que le pueden dar competitividad frente a otros negocios y prestigio ante la comunidad.

Es decir, las escuelas de negocios deben repensar si están formando un profesional para una empresa o un ciudadano para el mundo, donde todos los problemas están interconectados. Debe encontrar donde encaja la administración de negocios con asumir un vínculo con el entorno. Lo comentado conlleva otro reto, definir el perfil del empresario en las escuelas de negocios: El portal Educaweb (26 de junio de 2012) lo expresa de esta forma: Concluyendo, se trata de formar profesionales con conciencia global, adaptados a los rápidos cambios tecnológicos, capaces de trabajar en red, creativos y con confianza en las personas. La capacidad de adaptación y la visión a largo plazo ya no pueden considerarse una tendencia, sino una metodología de trabajo que ha llegado para quedarse. Tal y como dice Jorge Álvarez Rateike "replantearse el modelo económico y de su forma de actuar, puede y debe ser visto como algo positivo para todos"

Es decir, las escuelas de negocios deben preparar un ser humano que tengan conocimientos técnicos y habilidades blandas, que trabaje para su empresa, pero teniendo en cuenta el aporte a la comunidad, que sea capaz de reaccionar a los cambios, que tengan visión de futuro, y que también pueda integrar las nuevas tecnologías (sobre todo las que están por venir a su quehacer).

Es una tarea complicada, requiere recursos económicos y sociales, y por eso las escuelas de negocios en los próximos tendrán que reestructurar sus currículos y formas de enseñanza. Pero sobre todo replantearse su razón de ser.

Bibliografía:

Anzola, Sérvulo. *“Administración de pequeñas empresas”*. Ed. McGraw Hill, 2009

Ferro, Marc. *“El libro negro del colonialismo”*. Ed. La esfera de lo libros, 2012.

Hamel, Gary. *“Competiendo por el futuro”*. Ed. Ariel, 2008

Hamel, Gary. *“La competencia nuclear de la empresa”*. Harvard Business Review, 2002

Montero, Cecilia. *“¿Son los emprendedores agentes de cambio institucional?”*. Centre Antogona, Universidad Autónoma de Barcelona, 2002

Speiser, Mike. *“The power of Continuous Improvement”*. Ed. GigaOm, 2009