

Principales Desafíos de las Business Schools



Jordi Díaz

Associate Dean of Programmes en EADA Business School
Barcelona, España





hat keeps you awake at night?” Esta cuestión, tan utilizada en el mundo anglosajón, es la que me ha venido a la mente

en los últimos días, en los que he tenido la oportunidad de participar en tres conferencias* sobre *Business Education* celebradas en tres continentes diferentes. Han sido muchas las ideas planteadas por expertos de primer nivel en este ámbito que me han hecho reflexionar sobre el rol tan significativo que desempeñan hoy en día las escuelas de negocios. Por ello, al volver a Barcelona he visto la necesidad de responder a esta pregunta: ¿qué es lo que mantiene despierto a los directivos de instituciones de formación para directivos? Al pensar en la respuesta, me han surgido tres grandes desafíos que, en mi opinión, engloban las nuevas demandas de los participantes de estos programas formativos.

Primer Desafío: La Globalización y el Papel de China y América Latina

Voy a empezar por China y América Latina, lo que comúnmente se conoce como el eje del Pacífico, pues cada vez es más evidente la penetración de ambos mercados en el ámbito de la formación. Así lo constata, por ejemplo, el BBVA Research 2014**, presentado en el marco de la última reunión del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea), según el cual “el eje pacífico, que incluye a China, Japón, Oceanía, Norte América y Latinoamérica, contribuirá en un 77,5% al crecimiento global de aquí al 2022”.

Si nos centramos en China, debemos prestar especial atención al último ranking de mejores programas Executive MBA, publicado el pasado 20 de octubre de 2014, el cual pone de manifiesto que “cuatro de los 10 mejores programas del mundo se imparten en China en su totalidad o en *partnership*”. También es muy interesante ver cómo China ha pasado de ser un mero “importador” de programas directivos del mundo global –de las mejores instituciones– a marcar las reglas del juego. El último ejemplo ha sido no permitir a los oficiales del estado –a los directores de la administración– cursar estos programas.

Las instituciones chinas son conscientes de su relevancia en el mercado global de la formación. Además, se observa una clara tendencia hacia un modelo en el que no solo prima exportar alumnos por el mundo o importar los programas de las mejores

La mayoría de estudiantes que llenan nuestras aulas corresponden a la generación de los millenials, es decir, jóvenes que han crecido con otras posibilidades y que han adoptado la tecnología como parte habitual de su vida.

instituciones para ofrecerlos en China. Ahora, su principal reto pasa por la búsqueda de alianzas. Pero no se trata de cualquier tipo de alianzas sino únicamente de aquellas con *partners* que arriesguen y apuesten por un verdadero modelo China-West. En este sentido, un modelo recién lanzado al mercado es el programa de CKGSB de China con el International Institute for Management Development (IMD) en Suiza, cuya propuesta de mercado es clara: captación de un 50-50 de alumnos chinos versus europeos –o no chinos–.

Por otro lado, y haciendo referencia a la propia *Della Bradshaw*, editora de *Business Education section* del Financial Times, América Latina es y debe ser otro foco de atención para los dirigentes de las escuelas de negocios globales. En este aspecto, las instituciones españolas parten de una posición privilegiada gracias a sus acuerdos de colaboración en la zona. El caso de la alianza CENTRUM Católica Graduate Business School – EADA Business School es sin duda uno de los más destacados.

Segundo Desafío: Las Nuevas Tecnologías y el Auge de los Programas Online

Especial atención merecen también los *massive open online courses* (MOOC), que constituyen en la actualidad una verdadera realidad de mercado, principalmente en los Estados Unidos. El ejemplo de Wharton, como explicó John Byrne, editor de *Poets and Quants*, es paradigmático: un total de 875,000 estudiantes en nueve cursos –75% fuera de los Estados Unidos, la mitad de ellos de países emergentes con un resultado de uno de 12– todavía ven

los videos al cabo de ocho semanas. La propia Harvard Business School crea su división HBX que emplea ya a 35 personas *full time* y que ha ofrecido su primer programa para 600 participantes a 1,500 dólares cada curso. Por todo ello, es evidente que las instituciones americanas más reconocidas están claramente apostando por este nuevo segmento de programas o de acción de marketing, según se quiera entender.

El objetivo de los programas MOOCs se podría resumir en cuatro ideas: misión social de estas destacadas instituciones, ganar experiencia en el uso de la tecnología, reforzar su marca a nivel global y estimular demanda para futuros programas de formación directiva o incluso MBA.

Una derivada interesante de los MOOCs son los SPOOCs y el servicio *Freemium*. Estos SPOOCs son programas *online* pero que cambian el concepto “masivo” por “reducido”. El propósito en este caso es acompañar mucho más a los participantes registrados evitando así el elevadísimo ratio de abandono que tienen los programas masivos. El concepto *Freemium* es aquel que ya se aplica por ejemplo en el uso del acceso Wi-Fi en un hotel o un aeropuerto, acceso básico gratuito versus acceso *Premium* con un cierto coste.

Si bien el tiempo y la atención está dedicado en la actualidad del sector a los MOOCs, tras las diferentes sesiones y conversaciones con varios expertos del sector lo que cada vez resulta más patente es que los programas para directivos –no tanto los programas universitarios o de másteres para jóvenes recién licenciados– se dirigen hacia un formato cada vez más *blended* o *hybrid*. Hablaríamos, en todo caso, de programas que combinan la formación presencial con la formación a distancia.

Tercer Desafío: Valor Añadido en la Experiencia Formativa

Pero no solo debemos hablar de las nuevas tecnologías sino también del valor añadido que esperan los participantes de los programas formativos. La mayoría de estudiantes que llenan nuestras aulas corresponden a la generación de los *millennials*, es decir, jóvenes que han crecido con otras posibilidades y que han adoptado la tecnología como parte habitual de su vida. Pero son también un perfil muy exigente que busca una experiencia formativa que les aporte valor. Y es precisamente este valor el que debemos mejorar en las aulas, en la experiencia vivencial del participante, con el apoyo personalizado de los equipos de carreras

profesionales y servicios de *coaching* ejecutivo. Para ello, es imprescindible involucrar a la comunidad empresarial con el fin de garantizar la aplicabilidad de toda esta formación.

En este contexto cambiante, el sector de la formación para directivos debe replantear su propuesta de valor, tal como aseguró recientemente en Shanghai Eileen Peacock, *senior vicepresident of Asia* para Advancing Quality Management Education Worldwide (AACSB), organización que está liderando el estudio *North Star* y que, como su nombre indica, debe iluminar a todos los profesionales que nos dedicamos a este ámbito.

Conexión con el Caso CENTRUM Católica

Como observador y conocedor del caso CENTRUM Católica desde una posición privilegiada, responsable en nombre de EADA de nuestra alianza desde hace más de diez años, puedo decir que la institución no solo entiende de estas prioridades sino que incluso en muchos casos incluso es impulsor de las principales cuestiones estratégicas del sector. A modo de ejemplo sirva mencionar su reciente iniciativa de programas MOOCs - CENTRUMX www.centrumx.com en alianza con Telefónica

*Barcelona, ESADE, 3-5 septiembre de 2014 Reunión anual de CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración).

Shanghai, 11 octubre de 2014, Tongji School of Economics and Management Business Schools Deans Workshop.

Los Angeles, 19-22 de octubre, Reunión anual del Executive MBA Council.

**BBVA Research 2014

<https://www.bbva.com/research> / 



Foto: plus.google.com