

LA FORMACION EMPRESARIAL EN ESPAÑA

En este número de "Cuadernos de Información Económica", dedicado a la situación de la empresa en España, se ha estimado conveniente conocer una serie de opiniones sobre la enseñanza aplicada a la empresa. Los centros que se han elegido para esta encuesta son aquellos que gozan de un claro prestigio en el mundo de la enseñanza empresarial, ganado a lo largo del tiempo y también por su pertenencia a la AEEDE (Asociación Española de Escuelas de Dirección de Empresas). Para pertenecer a esta organización, se exigen una serie de requisitos de calidad en los programas que se ofrecen de dirección de empresas, como son número de profesores, dotaciones de biblioteca y varias promociones de graduados.

Las instituciones consultadas han sido:

Universidad Comercial de Deusto, con sede en Deusto, (Bilbao), es la decana de las escuelas de negocio, fundada en 1916 con un plan de estudios que estuvo vigente desde 1916 a 1932. Desde entonces, los planes de estudios han tenido diversas modificaciones, así como las titulaciones ofrecidas. Entre sus publicaciones más conocidas se encuentra el "Boletín de Estudios Económicos", que hizo su aparición en 1942.

ESTE. San Sebastián. Abre sus puertas en 1956 con la carrera titulada Gestión y Dirección de Empresas. Desde 1979 se ha convertido en Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Deusto, con sede en San Sebastián. Publica desde 1965 la revista "Estudios Empresariales".

ESADE. Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas. Comienza sus actividades en octubre de 1958, su programa Master en Dirección de Empresas data de 1967. Publica desde 1983 la "Carta Europea". En la colección ESADE, de la Editorial Hispano Europea, ha publicado 62 títulos y 123 documentos de trabajo en serie aparte.

ICADE. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales e Instituto Universitario de Administración y Dirección de Empresas. Inicia sus actividades en Madrid en 1956 con estudios para formación de directivos. La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se funda en 1979. Publica la revista ICADE desde enero 1984. Esta institución, al igual que las tres anteriores, imparte las enseñanzas de la Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales, especialidad de Enipresariales. En la oferta educativa de todas ellas, figura igualmente un programa de master en dirección de empresas.

IESE. Instituto Estudios Superiores de la Empresa. Universidad de Navarra. Fundado en 1958, inicia su andadura con un programa de alta dirección. Ofrece el programa Master en Economía y Dirección de Empresas desde 1964. Entre sus publicaciones se cuentan los "Libros IESE" con 19 títulos, "Manuales IESE", 11 títulos, 265 Documentos de Trabajo y más de 8000 casos prácticos.

IE. Instituto de Empresa. Fundado en 1973 por iniciativa de un grupo de profesionales y empresarios. Es una institución privada, sin ánimo de lucro, con vocación de desarrollo e independiente de grupos económicos, políticos o religiosos. Tiene diez programas de master diferentes y cuenta con 53 profesores a tiempo completo y 125 colaboradores.

Se ofrecen a continuación las respuestas que destacados representantes de los centros antes mencionados han dado al siguiente cuestionario, que les fue sugerido por "Cuadernos de Información Económica".

1. *¿Qué cambios se han detectado en los últimos tiempos en las necesidades de la formación empresarial en España?*
2. *¿Cree que en este momento la enseñanza está adecuada a las necesidades de la empresa?*
3. *Una de las críticas habituales sobre la formación empresarial es su falta de pragmatismo. ¿Tiene ese Centro alguna línea de formación práctica en empresas concretas?*
4. *¿Qué áreas de formación empresarial es la que suscita mayor interés -y demanda- por parte de los alumnos?*
5. *¿Qué proporción de sus alumnos o licenciados se han colocado en los últimos tiempos?. ¿Con qué retraso respecto a la terminación de sus estudios?*
6. *La actual crisis económica ¿ha tenido algún impacto sobre la demanda de formación?*

La Fundación FIES, de las Cajas de Ahorros Confederadas, agradece la desinteresada colaboración recibida.

Fernando Gómez-Bezares
Decano de la Universidad Comercial de Deusto

1. En primer lugar, hay que destacar el hecho en sí de la necesidad permanente de estar al día y realizar un aprendizaje continuo debido al incremento de la competencia, a la creciente complejidad de los problemas empresariales y, en consecuencia, a la necesidad de dar respuestas creativas y diferenciales.

En los últimos años es evidente la necesidad de desarrollar una visión internacional, dada la creciente globalización de la economía y las relaciones cada vez mayores con el resto de países. Esto implica, no sólo una serie de habilidades lingüísticas, sino también una mentalidad para salir a otros mercados y aprender a desenvolverse con gentes de otras culturas.

Sin dejar de lado una buena base de conocimientos en técnicas de gestión tradicionales, adquieren cada vez mayor relevancia las "habilidades directivas". Entre ellas se puede resaltar la capacidad de gestionar el equipo de trabajo, de motivar y de comunicar ideas, en definitiva de crear un clima de trabajo de adhesión e ilusión del equipo humano. Además, es imprescindible desarrollar una cultura de anticipación al cambio, que cada día es más acelerado, para disminuir la incertidumbre y el riesgo.

Las empresas necesitan aprender a flexibilizar sus estructuras organizativas y a replantearse continuamente el negocio, de tal forma que se llegue a tomar decisiones de forma ágil y creativa.

2. En gran parte sí, lo que sucede es que cada empresa requiere unos conocimientos específicos en función del sector de la actividad, del tipo de empresa, ese que la mayoría de los cursos estándar no cubren. Por eso uno de los retos que tenemos planteados los centros de formación es el de la formación In-Company.

Por otro lado, muchas empresas, sobre todo las pequeñas, están muy poco al tanto de las nuevas tecnologías de gestión y tachan de teóricos algunos aspectos de la formación que no lo son.

3. En los programas a dedicación total, por lo general dirigidos a alumnos sin experiencia profesional (Licenciatura y MBA), se realizan prácticas en empresas. En el MBA son de carácter obligatorio y se realiza un seguimiento de las mismas desde la universidad. En la licenciatura con optativas. Sin embargo, el nuevo plan de estudios permite integrarlas dentro del período docente y prevé una tutoría más exhaustiva de las mismas tanto por parte de la universidad como por parte de la empresa. También es frecuente la realización de trabajos prácticos que suponen al alumno la "inmersión" en la empresa y el conocimiento de la actividad, gestión y organización de la misma.

Por su parte, los programas para ejecutivos y profesionales con experiencia se realizan a tiempo parcial y se brindan oportunidades para realizar aplicaciones concretas a la empresa en la que trabajan.

4. Fundamentalmente las áreas de Finanzas, Marketing, Dirección de Recursos Humanos y Organización.

5. Un 30% de los licenciados encuentran empleo antes de terminar la carrera. El período medio de búsqueda de empleo es de 6 meses desde la finalización de los estudios.

En los postgrados, los asistentes normalmente son personas que ya están trabajando.

6. Sí, en lo que se refiere a los cursos de postgrado y ejecutivos. Debido a la crisis, las empresas se han hecho más reacias a enviar a sus directivos a cursos de formación evitando así la financiación de los mismos. Con todo suponemos que este hecho ha afectado más a centros con menor prestigio o menos consolidados.

Sin embargo, en el ámbito de la licenciatura ha sucedido todo lo contrario, y hemos venido constatando un incremento en el número de solicitudes de ingreso y en las calificaciones medias de los aspirantes.

Francisco José Olarte Marín

ESTE - Facultad de CC.EE. y Empresariales de la Universidad de Deusto

1. A nivel de formación empresarial generalista:

- Desde el punto de vista de conocimientos técnicos: aparición de nuevas necesidades de formación en gestión de recursos humanos, gestión internacional y gestión estratégica.
- Mayor valorización de los aspectos ligados a la capacidad de aplicación de los conocimientos: formación de profesionales capaces de adaptarse con flexibilidad a los cambios acelerados que van a seguir produciéndose.

A nivel de formación empresarial avanzada:

- Mayor especialización en la demanda de conocimientos técnicos.
- Respuesta a problemas de formación empresarial muy específicos y concretos: demanda de soluciones a medida (incremento de la demanda de "in-training courses").

2. Creemos que desde el punto de vista de formación teórica, y a nivel general, el grado de adecuación es bastante aceptable. Quizás el mayor reto pendiente sea asumir el papel de los centros de formación empresarial en la potenciación de las actitudes, aptitudes y habilidades necesarias en el personal directivo para asumir los cambios del entorno económico.

3. Nuestra Facultad mantiene acuerdos de colaboración con numerosas empresas de nuestro entorno empresarial, acuerdos que se traducen en períodos de formación práctica para un porcentaje significativo de nuestros alumnos (aproximadamente un 30%).

Igualmente, en la realización del Proyecto Fin de Master se potencia su canalización a través de estudios específicos sobre empresas concretas.

Finalmente, la aprobación del nuevo plan de estudios y su puesta en marcha desde 1993 va a producir una mayor importancia relativa de los aspectos prácticos en la formación de nuestros alumnos.

4. En el caso concreto de nuestra Facultad las áreas que suscitan un mayor interés son las de Marketing y Finanzas.

4. Hasta 1991, se puede afirmar que prácticamente el 100% de los licenciados que acudían al mercado laboral se colocaban en el primer año de acceso.

Desde 1992 esta proporción se sitúa alrededor del 80%; el resto termina colocándose en el segundo año y posteriores.

6. Ninguna, en lo que respecta a Licenciatura en CCEE y Empresariales. Ha coincidido con una ligera caída de la demanda de MBA's, aunque no existe constancia de que exista una relación causa-efecto entre ambos hechos. Prueba de ello es que, en nuestro centro, se ha producido de forma paralela un incremento importante de demanda en cursos de post-grado y en aulas profesionales de carácter especializado y menor duración. Este dato indica que la tendencia a una mayor sofisticación de la demanda de formación empresarial parece confirmarse e incluso acentuarse con la actual situación de crisis económica.

Lluís M. Pugès
Director General de ESADE

1. Ante la Unión Europea, lo que necesita España son managers con capacidad para convertirse en los líderes que han de internacionalizar las empresas españolas.

Estos managers deben estar preparados para gestionar la complejidad, adaptarse a los cambios y, en general, ser gestores capaces de imaginar nuevas soluciones ante la nueva forma de determinar los precios de los productos y servicios. Es necesario buscar las "core competencies" de cada empresa para adaptarse en materia de logística, distribución y producción. Ya no basta con la búsqueda de la "competitividad" sin más calificativos. Ahora el proceso va desde el mercado hacia el seno de la empresa.

Por lo que se refiere a los programas para "Master in Business Administration", o MBA, esos cambios en la concepción de las empresas se han materializado, entre otras, en una nueva tendencia que gana fuerza en los Estados Unidos y Alemania, y empieza también a despuntar en España: el mejor camino para progresar en el campo de la dirección de empresas es el poseer una titulación superior en ingeniería o ciencias y un programa de post-grado en gestión de empresas.

En este sentido, en la sección de "Science & Technology", *Business Week* comentaba, en su edición del 31-1-1994: "MBAs who also have engineering and computer skills are red hot".

ESADE ha tenido en cuenta esta orientación y no es por azar que cerca del 70% de los participantes de nuestro programa de MBA procedan de carreras científicas y técnicas, a los que se ofrecen contenidos apropiados a su formación de origen, pero con la visión generalista que exige el mundo de los negocios.

Hubo un tiempo en que los directivos de las empresas se concebían como "capitanes de industria". Se suponía que habrían de dirigir las empresas como si se tratara de buques diseñados por otros y propulsados por fuerzas mecánicas; la estructura jerarquizada de la sociedad favorecía esa imagen voluntarista; las motivaciones de los empleados no parecían ser tenidas en cuenta. Tampoco había que prestar demasiado atención al mercado, pues todo lo que se producía se colocaba a buenos precios y sin excesiva competencia internacional. En la concepción moderna, la de hoy mismo y la que posiblemente predominará en los próximos años, los directivos han de ser los verdaderos "arquitectos" del diseño de las empresas; en realidad han de ser "managers" expertos en el diseño de organizaciones, capaces de evaluar costes y concebir la producción en función de las necesidades de los mercados, nacionales y extranjeros.

2. Depende de cada institución académica y de su propia orientación ante las necesidades del mercado. En el caso de ESADE, la enseñanza que impartimos se basa en una adecuada combinación de clases, en la discusión de casos, las aportaciones de directivos colaboradores académicos, el desarrollo de trabajos prácticos y el planteamiento de trabajos en grupo. Los alumnos disponen de los medios más modernos "Business Games"; ejercicios de "Role Playing"; medios audiovisuales, etc.

3. Esta pregunta queda contestada, en parte, por lo expuesto anteriormente. También existen prácticas, dentro de los diferentes programas de intercambio con varias escuelas extranjeras además de las prácticas obligatorias en empresas nacionales o extranjeras para la obtención del título.

4. Marketing, Finanzas, Auditoría (externa y, en menor medida, Auditoría interna), Producción, Recursos Humanos y Gestión de Sistemas de Información. En términos relativos se observa un estancamiento en el área de Finanzas en general, pero avanzan las especialidades para los profesionales que se orientan hacia Banca y Seguros y graduados para gestionar la internacionalización de la empresa. Aumenta también las demandas para Gestión Pública en general, en sus distintos planos.

5. Podemos cifrar en un 95% el porcentaje de nuestros alumnos y licenciados que en estos últimos años se han colocado al terminar sus estudios. El tiempo que suele mediar entre la finalización de los estudios y la obtención de un puesto de trabajo es de 3 a 6 meses.

6. Ciertamente sí, según lo que se ha señalado anteriormente. Importa ahora más que nunca el producir bienes -y prestar servicios- en condiciones más estrictas: con mayor calidad y a mejores precios. Y son decisivas, en mayor medida, las habilidades directivas, la capacidad de negociar en medios culturales distintos y el diseñar estructuras organizativas más planas, flexibles y con mayor capacidad de respuesta para adaptarse a los cambios del entorno.

Margarita Prat Rodrigo
ICAI-ICADE

1. Ante la globalización de la economía se acentúa la necesidad de una mayor internacionalización de la formación empresarial en España. Esto significa idiomas, envío de estudiantes al extranjero, recepción de estudiantes en ICADE, y, ocasionalmente, alguna colaboración en proyectos de investigación con otras universidades extranjeras (temas bancarios y contables). Se firman los adecuados convenios, tanto dentro del programa Erasmus, como pactos bilaterales que no disfrutan de financiación Erasmus.

2. Precisamente porque estimamos que el plan de estudios de 1978 se había quedado retrasado con respecto a las necesidades de la empresa, los cuatro nuevos planes de estudio (Administración y Dirección de Empresas, Ciencias Empresariales Internacionales, Investigación y Técnicas de Mercado y Ciencias Actuariales y Financieras) han modificado este panorama de dos maneras: con la introducción de nuevas asignaturas demandadas por las empresas (según la evidencia presentada en una extensa encuesta enviada a 600 empresas) y con una mayor orientación práctica que se va a obtener dentro de cada asignatura mediante un curso de formación de profesores.

3. La formación práctica se consigue parcialmente en ICADE con la colaboración de las siguientes empresas, entre otras:

Arthur Andersen
B.N.P.
Banco Central Hispano
Banco de Santander
Bankinter
BBV (Londres)
Citibank España, S.A.
Coca Cola de España
Hewlett Packard
IBM
J.P. Morgan
Lufthansa
Mercedes Benz España S. A.
Peat Marwick
Philips Iberica S.A.E.
Price Waterhouse
procasa (L'oreal)
Repsol Petróleo
Santander Investment
Seguros La Estrella

4. Aunque hasta ahora la Especialidad Financiera es la que ha despertado mayor interés y demanda por parte de los alumnos hasta llegar a porcentajes muy altos en la elección de especialidad, esta desproporción se va a corregir con la implantación del nuevo plan de estudio de Investigación y Técnicas de Mercado.

Una ventaja que se obtendrá así será la mayor equiparación de nuestra Facultad con la mayoría de los centros de enseñanza con quién mantenemos intercambios en el extranjero, entre otras:

Université Catholique de Louvain
Southern Denmark Business School (Sønderborg)
Swedish School of Economics and Business Administration (Helsinki)
Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Bordeaux
Ecole de Hautes Etudes Commerciales du Nord-Lille (EDHEC)
Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC, París)
Ecole Supérieure de Commerce de Rouen
Ecole Supérieure de Commerce de Lyon
Ecole Supérieure de Commerce de Pau
Universität Tübingen
Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (W.H.U., Koblenz)
Universität Tübingen
Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (W.H.U., Koblenz)
University College Dublin
Libera Università Internazionale degli Studi Sociali (LUISS, Roma)
Università Cattolica del Sacro Cuore (Oslo)
Stockholm University
University of Birmingham
Heriot-Watt University (Edinburgh)
University of Nottingham
University of Wales, Swansea
Boston College Graduate School of Management
Marquette University (Milwaukee, Wisconsin)

5. Hasta el Curso 1990-91, el 90% de los Licenciados se colocaron en los tres primeros meses después de su Licenciatura. Actualmente y más concretamente los Licenciados de la última promoción, Curso 1992-93, están colocados en un 70% y estas contrataciones se han ido realizando a lo largo del Curso actual.

6. Lógicamente ha tenido un cierto impacto. En el Curso 1989-90 teníamos 10 solicitantes por plaza. Para el Curso 1994-95 estamos teniendo 7 solicitantes por plaza. Pero creemos que esta ligera disminución, no sólo se debe a las crisis económicas, sino también a la oferta diversa de centros de enseñanza.

Carlos Cavallé
Director General del IESE, Universidad de Navarra

1. En España y en todo el mundo ha habido un aumento de la complejidad de los problemas empresariales y, al mismo tiempo, unos alumnos mejor preparados que anteriormente, tanto en el master como en los programas de directivos. En ambos casos se está haciendo mucho hincapié

en la relevancia y utilidad de las enseñanzas impartidas, lo cual ha sido siempre la bandera del IESE.

Un tercer punto es una mayor necesidad de clarificación de las enseñanzas impartidas. ¿Qué es lo que se ofrece y a quién se ofrece? En el pasado algunas escuelas han intentado imitar lo que hacían otras. Hoy imitar no vale. Hay que saber muy bien lo que se hace en formación, para quien se hace, y tener la garantía, a través de un "feedback" desarrollado y pormenorizado de la satisfacción del cliente.

Ha habido una creciente demanda por todo lo internacional, y me parece lógico, dada la evolución del mundo actual y el fenómeno de la globalización. Me satisface que el esfuerzo que el IESE ha hecho desde tantos años en el tema internacional haya dado sus resultados.

Ha habido también un cambio importante en la actitud de los directivos respecto a la ética y a la necesidad de enfocar los problemas empresariales teniendo siempre presente la dimensión ética de los mismos. No obstante, falta que las escuelas perfilen sus modelos éticos. En el caso del IESE no nos ha cogido por sorpresa puesto que venimos trabajando seriamente esta materia desde 1958.

2. Depende de los centros. Si éstos reúnen las condiciones adecuadas, lo más probable es que su enseñanza sea adecuada a las necesidades. Los requisitos que yo considero importantes son:

1. *Excelencia en la docencia.*- Que abarca el antes, el durante y el después y que exige innovación constante de materiales y de métodos pedagógicos adaptados a las necesidades reales.
2. *Investigación.*- Que significa generación constante de ideas válidas, pero sobre todo útiles y prácticas para la adecuada gestión de las empresas.
3. *Plan serio de elaboración de material pedagógico propio.*- Redacción de nuevos casos y notas técnicas, puestos a disposición de todas las demás Escuelas.
4. *Alianzas estratégicas* con otras Escuelas internacionales para dar respuesta a problemas específicos que una sola Escuela no podría afrontar.
5. *Contacto habitual con el cliente.*- Es decir, contactar las empresas a través de asociaciones de antiguos alumnos, consorcios, comisiones de directivos y profesores para investigación, empresas patrono, cátedras, etc.
6. *Huir de la funcionalidad* y de la práctica de enseñar "materias". Hay que ayudar a los directivos a resolver problemas que, por su naturaleza, son interfuncionales.
7. *Importancia de los Programas abiertos*, con los que se posibilita el intercambio de experiencias de directivos con diversos historiales, procedencias y culturas.
8. *Internacionalidad.*- Sin la cual una Escuela no puede dar hoy día un servicio de alto nivel a altos directivos.

9. *Reingeniería de las Escuelas.*- Todas deben tener una misión claramente establecida, pero sabiendo siempre adaptarse y adelantarse al cambio, tanto en sus enseñanzas como en su estructura y organización.
10. *Un claustro internacional de la máxima competencia.*- Nada de lo anterior se puede lograr si la principal preocupación de la Escuela no es disponer de un claustro del máximo nivel, con profesionalidad y dedicación total. Un buen índice puede ser el número de doctorados, especialmente los conseguidos en las Universidades americanas de mayor prestigio, que son las líderes en investigación.

3. Hay que distinguir entre programas master y programas de formación de directivos en ejercicio. En estos últimos o se tiene una orientación práctica o es imposible captar alumnos. En este punto quiero recordar que el IESE es la escuela de Europa que tiene más horas x hombre de formación de directivos, lo cual avala esta orientación práctica. Pero además IESE ha puesto en marcha hace ya muchos años, los programas específicos para empresas tanto nacionales como multinacionales, que con frecuencia se imparten en inglés, y que responden a necesidades concretas y prácticas de las empresas.

Por lo que se refiere a los programas master, no hay que confundir pragmatismo con la falta de rigor universitario. Este es siempre necesario si queremos ofrecer una buena formación a los alumnos. La orientación práctica es condición necesaria pero no suficiente. Hace falta un riguroso nivel interactivo en la formación. El IESE, desde hace años, junto con este proceso interactivo riguroso, ofrece a los alumnos del master un trimestre de trabajo práctico en empresas, entre el primer y segundo año y numerosas oportunidades de realizar prácticas en empresas durante el programa.

4. Lo más importante es darse cuenta que los alumnos del master necesitan una formación amplia y básica en lo que es la profesión de dirección. Si no tuviera esa formación básica no podrían especializarse con garantías. Sería como un traumatólogo que no hubiera hecho la carrera de Medicina. En el lenguaje corriente a estas personas se les llama curanderos. Apoyándose en una formación básica el IESE ofrece la posibilidad de intensificar en diversos campos de dirección según las preferencias de los alumnos y estos campos van desde dirección general, temas humanos en la empresa, servicio al cliente y calidad total, finanzas y control financiero, temas internacionales, etc. Pero, insisto, que todo ello sólo tiene sentido si se apoya en una buena formación básica en dirección.

5. En los casi treinta años del programa master, no recuerdo que haya habido nunca dificultad especial en la colocación de los graduados del master. En parte esto se debe a que el IESE es una escuela bien valorada en España, en Europa y en otras partes del mundo y que el IESE dispone de un Departamento de Salidas Profesionales al servicio del alumno. Por tanto puedo afirmar que a los tres meses de terminar el master, la práctica totalidad de los alumnos, a lo largo de estos treinta años se ha colocado en empresas. No siempre de acuerdo con sus inmediatas preferencias, como es lógico, pero siempre con unas perspectivas de carrera profesional interesantes.

6. Indudablemente. Por lo que se refiere a la formación de directivos las empresas medianas y pequeñas han mostrado una cierta tendencia a retrasar el envío de sus directivos a programas abiertos, mientras que las empresas grandes y multinacionales han mostrado un mayor interés y urgencia en la solicitud de programas específicos para sus directivos. Asimismo se ha notado una mayor demanda para programas de intensificación en las materias del desempeño de los

directivos correspondiente a la idea de que de su materia deben ser los que más saben. Lo mismo ha ocurrido con los seminarios de corta duración. A nivel del programa master ha habido una caída de la demanda global que ha coincidido con el aumento de la oferta en nuestro país, lo cual ha exigido intensificar los procesos de promoción de alumnos para asegurar sobre todo la calidad de los mismos. En el IESE en concreto ha bajado el número de solicitudes de ingreso en el programa master pero, en cambio, ha aumentado la calidad de los alumnos que lo solicitan.

Diego del Alcazar
Director del Instituto de Empresa

1. En mi opinión, el principal cambio ha sido la propia actitud de la empresa española ante la formación. La empresa española comienza a demandar un perfil específico de directivo con una formación empresarial de primer nivel. Incluso, y a pesar de la crisis, muchas empresas están invirtiendo en diferenciar sus recursos humanos y mejorar su productividad a través de la formación a medida.

2. Si nos referimos a la enseñanza universitaria, a pesar del enorme esfuerzo que nuestra universidad realiza y de la mejora general del nivel de sus licenciados, sus enseñanzas siguen estando muy lejos de cubrir las demandas del mundo empresarial. Incluso nos podríamos preguntar si sería este el papel a jugar por nuestras universidades. Si pasamos al estadio de la formación empresarial de postgrado, a pesar de su dispersión, y de la existencia de muchos centros no cualificados, el nivel de las principales escuelas españolas es muy alto. No olvidemos que tres escuelas de dirección españolas, entre las que se encuentran el Instituto de Empresa, están entre las veinte principales de Europa.

3. La metodología que se utiliza en los programas master del Instituto de Empresa es eminentemente pragmática. La toma de decisiones a través de método del caso, el trabajo en equipo, la realización de un plan de viabilidad sobre un proyecto empresarial real, son instrumentos que ayudan a la comprensión de nuestra empresa. Algunos programas, como el Internacional MBA o el Master en Asesoría Fiscal incluyen además prácticas directivas en empresas.

La presencia de la empresa en constante en las actividades del Instituto de Empresa. Aquellas realizan presentaciones en el campus buscando incorporar los mejores graduados a sus cuadros directivos, patrocinan Cátedras de investigación y actividades académicas, presentan, a través de sus Presidentes o máximos directivos sus estrategias en el ciclo "Entorno Público y Entorno Privado", participan en los programas regulares...

4. El interés por el mundo financiero, abrumadoramente mayoritario años atrás, y aún siendo todavía importante, ha dado paso a una mayor demanda por las áreas más próximas a lo que podríamos denominar la "economía real", producción, marketing, gestión de recursos humanos son áreas en alza. El fenómeno de la creación de empresas, que recibe un especial tratamiento en el Instituto de Empresa, está conociendo igualmente una elevada demanda.

5. En los últimos ejercicios, un 95% de las promociones del programa M.B.A. han empezado a trabajar antes de seis meses de haber finalizado sus programas.

6. Por supuesto, especialmente en todas aquellas actividades de formación que venían siendo financiadas por las empresas, programas de dirección, conferencias y seminarios, programas de formación a medida, etc.