

INSTITUCIONES SOCIALES MODERNAS

Luis A. Sobrero Ferrer

La formación de directivos de empresa en la E.S.A.D.E. de Barcelona

Es todavía frecuente en España, como en otros países, que las empresas sean dirigidas por sus dueños. Sin embargo, la evolución social del mundo va imponiendo unos directivos profesionales que ocupen su puesto no por razón del dinero aportado, sino por su aptitud para dirigir. Subsisten, pues, en el momento actual dos tendencias: la de mantener los antiguos propietarios capacitándolos al fin propuesto, y la de substituirlos por personas preparadas que proceden de otras clases sociales.

Por otra parte, la complejidad de la vida moderna hace sentir la necesidad de hombres que coordinen los múltiples aspectos que constituyen una empresa. La formación que debe dárseles debe ser muy distinta de la de quienes deben centrar sus actuaciones en un campo específico técnico, económico o jurídico. Hay que preparar personas con carácter y conocimientos adecuados para la toma de decisiones. El Prof. Mc Clelland, de Harvard University, dice que «no son los recursos externos, sino el espíritu emprendedor de quien los explota el que acrecienta el progreso, ya que el desarrollo de los pueblos depende más de los ejecutivos que de los planificadores».

Los centros de enseñanza superior han contribuido a formar profesionales de altura de las más diversas especialidades, pero quizá no han dado un contenido científico a aquellas profesiones que se consideraban de orden práctico. Hoy el dirigir una empresa no es sólo un arte, sino también una ciencia que debe ser investigada y enseñada con métodos; si se considera muy natural que se prepare a quienes han de regir separadamente cada uno de los aspectos constitutivos de una empresa, a los mandos intermedios, especialistas e incluso al peonaje; no

parece que deba excluirse de la preparación a quienes deben coordinar el conjunto, regirlo o promoverlo.

Las ciencias de la empresa no pueden consistir en un mero agrupamiento de otras especialidades, como tampoco deben centrarse en una investigación pura. Todas las especialidades que concurren en una empresa tienden a integrarse en unas materias nuevas: Control de Gestión, Cibernética, Teoría de la decisión, Econometría, Ergonomía, Dinámica de Grupos, Heurística, Teoría de la Información, Análisis de los factores de producción/rendimiento, Modelos, Investigación Operativa, Teoría de la Organización, Análisis de sistemas, etc. La realidad coyuntural debe también hacerse presente en la enseñanza de las ciencias de la Empresa. No se trata de formar a unos técnicos, sino a unos «prácticos con base científica». De ahí la necesidad de que los centros de formación de directivos de empresa mantengan contacto con el mundo de los negocios y que el profesorado *full time* se vea complementado con profesionales que alternen la vida de las profesiones o de las empresas con la enseñanza.

Si se pretende formar a los futuros directivos de las empresas, no puede partirse únicamente de niveles postuniversitarios. La formación universitaria deja su huella profunda en quienes se han sometido a su disciplina. Sin embargo, los postuniversitarios ofrecen una madurez e interés por estas materias que no se encuentra todavía en la juventud. La formación recibida en la preparación de otras carreras, el contacto con la realidad en sus ocupaciones profesionales, la misma lucha por la vida en algunos aspectos, les hace más asequibles que a los mismos universitarios a una formación empresarial. A medida que pasan los años es más difícil crear esta mentalidad empresarial auténtica, en el sentido amplio y moderno de la empresa. Así, pues, habrá que partir preferentemente de la juventud al terminar sus estudios medios o al final de sus carreras universitarias o técnicas. Para personas que posean una larga experiencia en el campo de la empresa, no habrá inconveniente en perfeccionarla y actualizarla informándoles sobre nuevas técnicas con otra clase de estudios.

El rápido desarrollo de centros para formar directivos de empresa en diversos niveles, en todo el mundo, es una muestra evidente de su necesidad. Por lo general son las mismas empresas las que los promueven. Junto a la carrera de Económicas o de Comercio van surgiendo facultades de Economía de la Empresa, Escuelas de «Business Administration» y otros centros para impartir enseñanzas empresariales en niveles postuniversitarios. La experiencia nos irá dando el resultado de los métodos empleados y la conveniencia de incrementar la enseñanza en uno u otro nivel.

Sin olvidar los aspectos cuantitativos es notable la importancia que se da a lo humano y a lo social en la formación de directivos empresariales. En el fondo, los problemas que se plantean en una empresa

tienen un contenido humano indiscutible. Dirigir una empresa es dirigir hombres. Un directivo de empresa debe ser ante todo un auténtico jefe que junte sus cualidades intelectuales con su trato humano, su conocimiento profundo de los colaboradores y sus dotes de reflexión que den solidez a sus decisiones.

La demanda de personas capacitadas para atender a la empresa en todos sus aspectos va en aumento. Se solicitan personas formadas con un sentido práctico, basado científicamente. El campo de la asesoría y de la investigación se nutre principalmente de los procedentes de carreras universitarias de formación más teórica.

ESADE

Supuesto cuanto antecede, es fácil justificar la existencia y actividades de la «Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas», de Barcelona. Creada por un grupo de industriales, profesionales y entidades económico-sociales de la industriosa región catalana, fue confiada hace cinco años a los Padres Jesuitas, pioneros de la enseñanza superior privada en España. A los Ingenieros Electromecánicos del ICAI, a las Economistas de Deusto y a los Ingenieros Químicos de Sarriá, se agregan ahora los Licenciados de Ciencias Empresariales de San Sebastián, Barcelona, Madrid y Córdoba. Este último centro orientado hacia la formación de directivos de empresas agrícolas.

ESADE de Barcelona inició sus actividades con la enseñanza de la Carrera de Ciencias Empresariales, de nivel plenamente universitario y de duración de cinco cursos, como es tradicional en las carreras que se cursan en los centros de enseñanza superior del Estado. Al final de la misma, realizados unos trabajos de licenciatura, los alumnos merecedores de ello reciben el título privado de «licenciados en Ciencias Empresariales» (Master en Dirección de Empresas), que es reconocido por varias universidades americanas y españolas en orden a la obtención de títulos superiores.

Las necesidades de la industria hicieron ampliar hace cinco años el radio de acción de ESADE. A la carrera universitaria se agregaron cursos para postuniversitarios de Técnicas de Organización y Técnica Empresarial. El curso pasado se inició la formación de directivos de Personal, ante la falta en nuestro país de hombres científicamente preparados para atender el factor humano en la empresa. Durante muchos años la persona encargada del mismo ha tenido casi esencialmente una función disciplinar o administrativa. A partir de la segunda guerra mundial, y a medida que aumentaba la complejidad de la empresa moderna, se demostró que no eran suficientes las funciones tradicionales, y que eran precisas otras mucho más amplias y complejas, que exigían personas con una preparación técnica específica. La Carrera de Ciencias Empre-

sariales se ha ido introduciendo en estos últimos años en las esferas académicas e industriales. La demanda de titulados va en aumento y naturalmente también el deseo de cursarla. No era lícito limitar tales estudios a los jóvenes Bachilleres Superiores. El desarrollo económico de España pedía el poder impartir tales enseñanzas a otras personas con cualidades y vocación empresarial, y así se estudió también en ESADE, como ya desde 1956 se venía haciendo en ICADE de Madrid, la adaptación de la carrera a los postuniversitarios con títulos superiores o equivalentes. Supuesta una formación anterior y unos conocimientos completos en una por lo menos de las áreas a cubrir, podían reducirse las materias a impartir y consecuentemente la duración de la carrera que quedaba en sólo tres años. Por otra parte, la enseñanza a personas más maduras puede salirse de los métodos pedagógicos de la lección magistral y utilizar más la preparación de lecturas y estudio en privado, discusión de experiencias y cursos prácticos, etc. Con ello, la carrera de Ciencias Empresariales ha quedado también abierta a un amplio sector de graduados con la posibilidad de cursarla a última hora de la tarde.

Quedaban por atender los actuales directivos en sus niveles más altos: gerentes, *staff* de dirección, directores operativos. No siempre es posible, a quienes están ocupados en la dirección de una empresa llevada todavía con métodos antiguos, el dejar por un tiempo largo su sitio. Para evitar este escollo, hace tres años se iniciaron los Seminarios de Alta Dirección, de unas veinticinco horas de duración distribuidas en dos semanas, en los que se estudian temas monográficos, tales como: Gestión del Factor Humano, Gestión de la Rentabilidad a corto y largo plazo, Gestión de la Calidad, Relaciones Industriales, Marketing, etc.

En el nivel de Alta Dirección se atienden de modo especial los temas de mayor actualidad en la vida industrial y comercial de España. Así se han dedicado varios Seminarios a estudiar el Mercado Común Europeo, el Plan de Desarrollo Económico, la coyuntura económica actual de España, etc.

Más de 500 directivos de empresa, en grupos de veinte, han participado en los últimos cuatro años en los Seminarios de Alta Dirección organizados por ESADE. Entre estos participantes se han destacado algunos que han puesto en marcha una cooperativa de empresas con el fin de diagnosticar las necesidades de las mismas y formar por estratos a sus componentes.

Los que han leído las líneas anteriores quizá crean que todo esto se ha realizado sin dificultades, con un clima propicio para una expansión constante. Nada más lejos de la verdad. Por una parte, no se pueden aplicar los métodos y programas extranjeros sin acomodarlos a la coyuntura española. Por otra parte, son todavía demasiados los que creen en la sola experiencia o en la fuerza de un nombre o de una fortuna como única garantía para tomar decisiones. Una dificultad básica

es la orientación de la enseñanza superior española, que día a día va mejorándose, pero que todavía no reconoce otras carreras que las substancialmente idénticas a las que se cursan en las universidades estatales, que no facilita la mezcla de carreras para acomodar los estudios a los sujetos, obteniendo de cada uno el máximo provecho de sus cualidades intelectuales y morales. La falta de medios económicos impide una suficiente dedicación en los docentes. Las empresas españolas viven todavía despreocupadas de la formación de los hombres que deberán regirlas en el futuro, quizá porque desconocen lo que necesitan o necesitarán, o quizá porque les falte estímulo para fomentar la enseñanza superior y la investigación. Esperemos que la nueva Ley de reforma tributaria, con algunas ventajas en este sentido, incremente la enseñanza en todos los niveles y especialidades.

La «Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas» subsiste hoy en España juntamente con otros seis centros que imparten enseñanzas similares en nivel universitario, y otros tantos que se dedican a postuniversitarios, y con otros dos que cultivan el campo de la Alta Dirección. Existen además seis centros que periódicamente ofrecen cursos de breve duración sobre temas monográficos para niveles diversos, y varias empresas de organización que se dedican a la docencia como complemento de su labor organizativa y de asesoramiento, o como medio inicial de propaganda. Todo ello parece indicar que España, en el último quinquenio, se ha situado en vanguardia en el campo de la formación de directivos de empresa. Todos los niveles están atendidos. Existe un auténtico afán de superación en cada uno de los centros, sin excluir una cierta conexión y colaboración mutua.