

## » Carreras &amp; capital humano.

# MBA éticos para estos tiempos

Las escuelas de negocios refuerzan sus contenidos de reflexión moral

MANUEL ÁNGEL-MÉNDEZ

Los consejeros delegados de Lehman Brothers, Merrill Lynch y AIG comparten un currículo similar: ambición desmedida, sueldos desorbitados, especulación, bancarrota... Su estilo de gestión desató el vendaval financiero que devino en la actual crisis económica mundial. Una mirada más detallada a sus logros descubre otra sutil coincidencia. Estudiaron en algunas de las universidades y escuelas de negocios más prestigiosas del planeta.

Richard Fuld, MBA por la Stern School of Business de Nueva York, condujo a la quiebra a Lehman Brothers al operar con productos financieros de alto riesgo. John Thain, MBA por Harvard, pagó indebidamente 4.000 millones de dólares a los directivos de Merrill Lynch antes de venderlo a Bank of America. Y Edward Liddy, MBA por la Universidad George Washington, aprobó 165 millones de dólares en pagas extras a ejecutivos de AIG días después de que el Gobierno de Barack Obama rescatara la compañía con dinero del contribuyente.

Son sólo tres ejemplos, pero representativos. La práctica totalidad de los dirigentes al frente de grandes compañías en Estados Unidos y Europa han pasado por los mejores programas MBA del mundo. Pero ni la educación de élite ha podido evitar decisiones al margen de la moral y la ética empresarial. Ahora, las escuelas de negocio entonan el *mea culpa* y se hacen las preguntas inevitables: "¿cuál es nuestra parte de culpa?, ¿en qué hemos fallado?".

Álvaro Martínez-Echevarría, director del Instituto de Estudios Bursátiles (IEB), reconoce que se ha errado en el contenido

y en las formas. "En la economía financiera abstraemos conceptos y magnitudes. No hemos sabido incorporar aspectos morales ni sociales en ese proceso. Las decisiones no pueden tener como único objetivo repartir dividendos y generar beneficios. Es importante transmitir que debajo de las cifras y las estadísticas existe una realidad, hay personas".

Desde Esade, cuyo Global MBA ocupa el puesto 18 en el mundo según el último *ranking* de *Financial Times*, se habla de dos grupos diferenciados de escuelas de negocios. Las que se limitan a impartir técnicas y he-

rramientas de gestión empresarial, sin entrar en valores ni aspectos personales. Y las que defienden la formación de buenos profesionales, pero también de

**"No hemos sabido incorporar aspectos morales y sociales a nuestros cursos"**

ciudadanos responsables. "Intentamos movernos en este segundo bloque", explica Marcel Planellas, secretario general de

Esade y profesor de política de empresa. De hecho, la escuela aprobó a principios de este año una declaración de valores que deben seguir sus estudiantes (integridad, respeto a los demás, valorar la diversidad, contribuir al bien común y compromiso con una sociedad justa).

Lo mismo ocurre en la mayoría de centros europeos y alguno americano, como la Booth School of Business de la Universidad de Chicago. Asignaturas de responsabilidad social corporativa, ética e impacto social de la gestión empresarial se vienen impartiendo desde hace años. Sin embargo, dado el vergonzoso derrumbe financiero, las materias parecen haber caído en saco roto.

La visión de los antiguos alumnos demuestra que algo no funciona. Domingo H., de 33 años, cursó en 2003 un MBA en una de las tres principales escuelas del país. Hoy es directivo en una multinacional tecnológica. "En un año entero de formación, nunca oí hablar de ética. Y eso que veníamos de la crisis de las *puntocom*. Todo se objetiviza, sin añadir una capa de valores debajo. Nadie te dice qué está bien o qué está mal. Al final es muy fácil tomar decisiones erróneas".

Crítica además duramente el ambiente de ambición que generan. "Es como una burbuja, pierdes el sentido de la realidad. Muchos alumnos sólo quieren con-

## "Prometo ser justo"

Si los médicos y abogados se adhieren a reglas de conducta que rigen el resto de su vida profesional, ¿por qué no los dirigentes de grandes multinacionales, de las que dependen economías enteras y millones de personas? Es el argumento de partida de Rakesh Khurana y Nitin Nohria, profesores del programa de MBA de la Harvard Business School. Su detallado artículo *Es hora de convertir la gestión en una*

*profesión de verdad* ('It's time to make management a true profession', *Harvard Business Review*) es una crítica velada a las escuelas de negocio que marginan los valores éticos en su enseñanza. La solución, según ellos, pasa por diseñar un código de conducta para directivos, creando un sentimiento implícito de obligación y cumplimiento hacia el grupo y la profesión. El papel del Estado, los reguladores y las universidades sería fundamental para implantar con éxito esta propuesta. ■



CUNEF

FINANCIAL [THINKING]

## Programas Máster especializados en Finanzas

Dirigidos a titulados superiores con menos de 3 años de experiencia profesional

- Máster en Finanzas, Dirección Financiera
- Máster en Finanzas, Banca y Dirección de Entidades Financieras
- Máster en Finanzas, Bolsa y Gestión de Inversiones
- Máster en Análisis Financiero y Valoración de Empresas (en colaboración con FEF)
- Máster en Finanzas Cuantitativas (en colaboración con AFI)

## Programas Ejecutivos en Finanzas

Dirigidos a profesionales en activo con más de 3 años de experiencia profesional

- Programa Ejecutivo en Dirección Financiera (Corporate Finance)
- Programa Ejecutivo en Banca y Dirección de Entidades Financieras
- Programa Ejecutivo en Análisis y Gestión de Inversiones

ABIERTO EL PROCESO DE ADMISIÓN Y DE PRESENTACIÓN DE CANDIDATURAS (2009-2010)

Solicita información sobre el programa de becas AEB para estudiar un postgrado en CUNEF

Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)

C/ Serrano Anguita, 8, 9 y 13

28004 Madrid

902 21 00 91

91 448 08 92

www.cunef.edu

postgrado@cunef.edu

Centro adscrito a la Universidad Complutense de Madrid



## »Carreras &amp; capital humano.



Empresarios y ejecutivos toman notas en un aula de una escuela de negocios. / GETTY

seguir más y más cosas, mejor salario, mejor trabajo... Acabas pagando por los contactos y no por los conocimientos", añade. Para Domingo, la solución pasa por volver a contenidos más clásicos, fomentar la reflexión sobre la ética empresarial y estudiar tanto casos de éxito como de fracaso para no caer dos veces en la misma trampa.

La tarea que les queda por delante a las escuelas de negocio es compleja. No sólo trabajan contrarreloj en adaptar sus contenidos a la nueva realidad económica. Además, deben evitar fomentar esa imagen de cuna intelectual de la ambición, la competitividad y el ascenso profesional a cualquier precio. Para conseguirlo, el IEB, con una

plantilla de 200 profesores, contratará este año entre 15 y 20 puestos adicionales en el área de filosofía. "Necesitamos que la deontología profesional vaya cayendo como lluvia fina en los futuros líderes", señala Martínez-Echevarría.

Por su parte, el Instituto de Empresa apuesta por huir de la arrogancia y el sentido de perte-

nencia a un club de élite para orientarse a la creatividad y la creación de empresas. Según Santiago Íñiguez de Onzoño, decano del IE Business School, "los directivos deben emprender, innovar y apostar por sus propias ideas". El centro ha introducido contenidos en humanidades e historia del arte y las civilizaciones para favorecer esta actitud.

Las escuelas de negocio son conscientes de la importancia de este cambio de rumbo. De ello depende su futura credibilidad. De momento, las cifras de matriculaciones no se han visto afectadas. Todo lo contrario. En plena crisis, las solicitudes se han incrementado en España una media del 20%. Aun así, sus responsables reconocen que es el momento de remodelar las bases de los MBA.

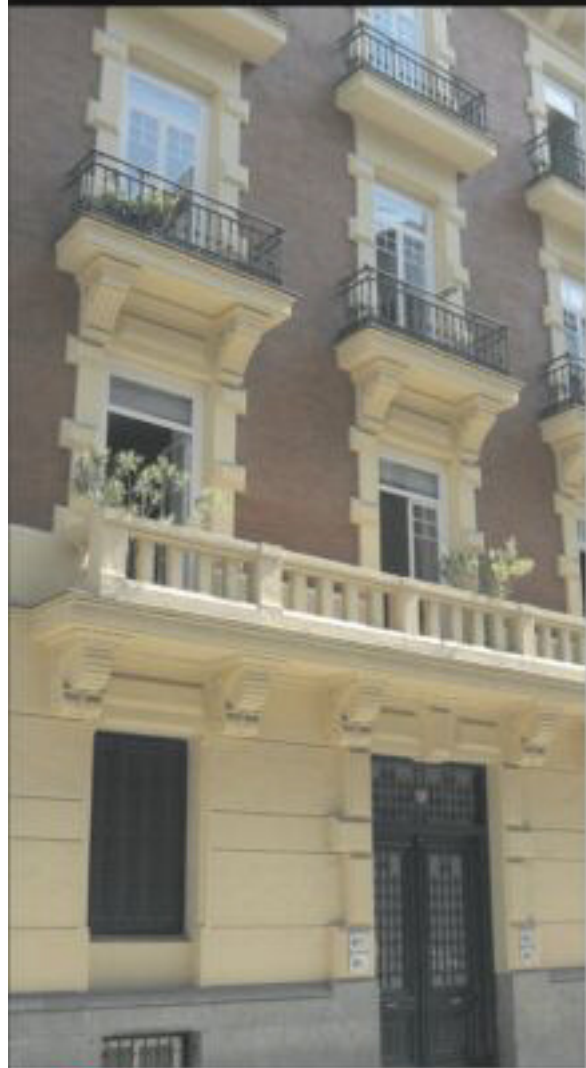
"Nuestro gran reto es conce-

### Los líderes del futuro estudiarán filosofía e historia para no equivocarse

bir la educación como un momento de reflexión sobre el desarrollo individual y el liderazgo de equipos. Necesitamos dar más claves de gestión y menos conocimientos técnicos", apunta Planellas. Tal vez la reflexión deba llegar al mismo fondo de la cuestión, a los modelos de éxito empresarial y personal que, directa e indirectamente, se ensalzan en las aulas.

Santiago Íñiguez de Onzoño habla de transparencia como valor a recuperar, y de seguir una sencilla regla: "si tus decisiones no se pueden publicar en la portada de un periódico, algo va mal". ■

## ¿Aceptas el reto Afi?



En su apuesta recurrente por el reforzamiento del capital humano, **Analistas Financieros Internacionales** pone en marcha un proceso para la selección de jóvenes talentos.

Si eres recién licenciado en Económicas o Administración de Empresas, tienes buen expediente académico y deseas desarrollar tu carrera profesional en el mundo de las finanzas ésta es tu oportunidad.

Te ofrecemos:

- **Formación de primer nivel**  
Beca para la realización del Master en Banca y Finanzas XV edición de la Escuela de Finanzas Aplicadas de Afi.
- **Experiencia profesional en la consultora española de referencia del sector financiero**  
Prácticas en los departamentos de Banca, Corporate Finance, Análisis de Mercados o Asesoramiento Patrimonial durante el periodo de formación.
- **Posibilidades de incorporación al equipo de Afi**  
A la finalización del periodo de formación para los estudiantes con un desempeño excelente tanto en el máster como en las prácticas realizadas.

Si estás interesado, descárgate y cumplimenta la solicitud de inscripción en [www.elretoafi.com](http://www.elretoafi.com) o busca en Facebook nuestro grupo y envíanosla antes del 16 de junio. **Los preseleccionados serán convocados posteriormente a las pruebas de selección que tendrán lugar en Madrid el 22 y 24 de junio.**