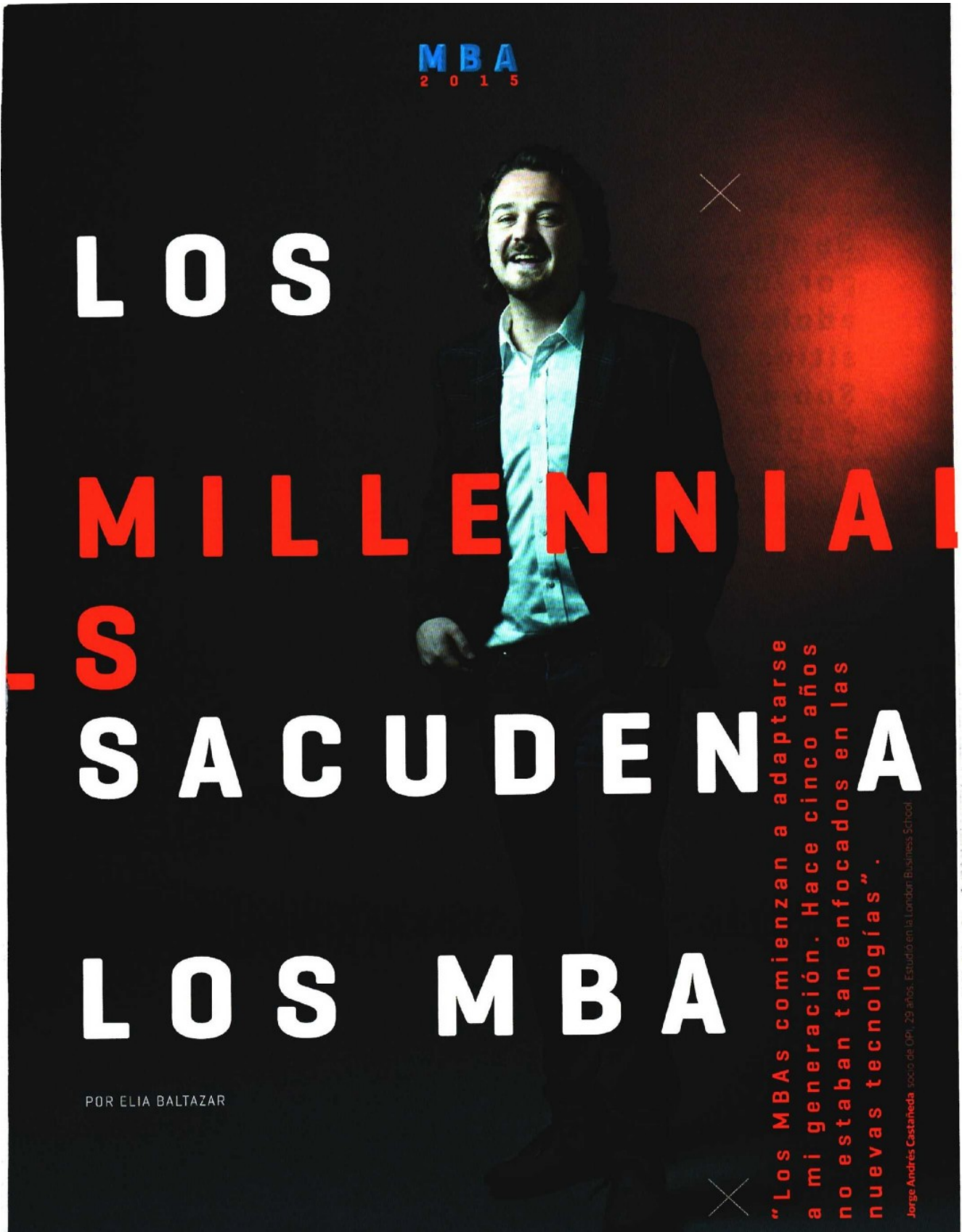


FOTO DE PORTADA: ANA BLUMENKRON  
LETTERING: ENTYPE FOUNDRY  
FOTOARTE: CFLS

Los programas se transforman para no perder a una nueva generación, los *millennials*. Ellos serán la mitad de la fuerza laboral mundial en 2020.



MBA  
2 0 1 5



LOS  
MILLENNIALS  
SACUDEN  
LOS MBAs

“Los MBAs comienzan a adaptarse a mi generación. Hace cinco años no estaban tan enfocados en las nuevas tecnologías”.

Jorge Andrés Castañeda socio de UPI, 29 años. Estudió en la London Business School

POR ELIA BALTAZAR

Continúa en siguiente hoja

portada |



## De niños jugaron con el Nintendo y navegaron por internet antes de los 10 años. Desde su adolescencia usan celulares, y programaron sitios web apenas cumplidos los 15 años. Son exploradores de nuevas tecnologías y aplicaciones. Hoy, tienen en promedio 30 años, algunos dirigen ya sus propias empresas y estudian un MBA.

Juan Pablo Sánchez, de 24 años, Jorge Andrés Castañeda, de 29 y Gustavo Peláez, también de 29, podrían pasar por *geeks*, pero lo suyo son los negocios. Sánchez y Castañeda tienen un Master of Business Administration (MBA) y empresas propias. Peláez cursa el último año de su MBA y trabaja en un banco.

Los tres son *millennials*. Nacieron entre las décadas de los 80 y 90. Son parte de la generación que empuja cambios en las empresas, los negocios y ahora, los programas de MBA en México.

“Con ellos hay que renovarse o morir”, dice Diana Dávila, directora de Posgrados en Administración de la Universidad de Monterrey (UEM).

Para adaptarse a las necesidades de los *millennials*, las escuelas que ofrecen programas de MBA se transforman: cambian su currícula, actualizan profesores y aumentan sus intercambios académicos.

Las universidades también usan nuevas tecnologías. Tienen plataformas interactivas, conferencias y cursos en línea, bibliotecas virtuales, aplicaciones para consultar materiales en dispositivos móviles y grupos de discusión en redes sociales. Todo para atraer a una generación que busca estudiar en línea, horarios flexibles e intercambios con universidades extranjeras.

“Necesitamos programas retadores que los mantengan activos, porque si son tediosos, los van a botar sin miramientos”, dice Margarita Heredia, directora de Academia, del Instituto de Estudios Superiores en Dirección de Empresas (IESDE).

Pero no sólo se trata de atender las necesidades de los *millennials*, dice María de Lourdes Dieck, decana de la EGADE Business School, del Tecnológico de Monterrey. “También tenemos la responsabilidad de responder a las necesidades de las empresas y los sectores que los van a emplear”, dice.

“Asegurarnos de que saldrán de los MBA con las capacidades y los conocimientos para ser parte de un mundo global y en constante cambio, que exige líderes emprendedores e innovadores”.

### ¿QUIÉNES SON?

Un estudio del Pew Research Center, publicado en febrero del año pasado, advierte que los *millennials* son la primera generación nativa digital y la que ha tenido más acceso a niveles de educación superior.

“Pasaron de ser estudiantes pasivos a activos, con un alto nivel de involucramiento o *engagement*”, dice Dávila, de la UDEM. “Nacieron con el internet y el celular en la mano”, afirma. “Entender que los teléfonos son una herramienta con la cual ellos checan en el momento lo que uno les dice en el salón de clase, es el gran reto”.

Para satisfacer los requerimientos tecnológicos de los *millennials*, las universidades incorporan progresivamente herramientas más interactivas y digitales, como el *blackboard*, una plataforma que almacena en línea todo el contenido de los cursos.

También algunas tienen bases de datos, bibliotecas virtuales y aplicaciones para la consulta de mate-



riales en dispositivos móviles. Muchas ofrecen simuladores de negocios, que permiten a los estudiantes analizar y calcular, en tiempo real, el valor real de una compañía.

“La interacción da un valor agregado y un elemento de competencia”, dice Juan Pablo Calderón, director del MBA en la Universidad Anáhuac.

La tecnología tiene sus paradojas, dice Francisco Vélez, director de Posgrados en Administración del Cetys Universidad en Baja California. Entre más información tienen los estudiantes, dice, más posibilidades hay de que copien modelos, técnicas, e ideas. La manera de evitar esto es el debate en clase para comprobar que recurren a una fuente seria y con sustento.

## CADA VEZ MÁS JÓVENES

A los 29 años, y luego de estudiar Economía y Ciencia Política, Jorge Andrés Castañeda ya era analista de la consultora McKinsey. Tres años después, la compañía le dio 100,000 dólares para que estudiara un MBA. Se convirtió en el segundo estudiante más joven del programa de la London Business School, en Reino Unido.

Castañeda cree que le hubiera sacado más provecho al MBA si hubiera entrado más tarde. “Creo que hubiera podido entender mejor las *soft skills*, como la toma de decisiones y estrategias”, dice. Su caso refleja la tendencia de estudiantes cada vez más jóvenes y la preocupación de las escuelas por darles capacidades gerenciales y de liderazgo, pese a su corta edad.

“Es verdad que cada vez ingresan a una edad más corta”, dice Alejandra López, jefa de Posgrados Internacionales de la Universidad la Salle, donde la edad promedio de los estudiantes de MBA es de 25 años.

Los estudiantes cada vez más jóvenes representan un problema para las escuelas. “Las acreditadoras internacionales piden alumnos con una experiencia laboral de tres años como mínimo”, dice Sergio Picazo, coordinador del Posgrado de Negocios en la Universidad de las Américas en Puebla (UDLAP).

“Muchos de los estudiantes no la tienen porque de inmediato hacen la maestría, al concluir la licenciatura. Es una generación que va contra el tiempo”.

ra. Es una generación que va contra el tiempo”.

En la Universidad Anáhuac la edad promedio de los estudiantes de maestría es de 31 años, pero hay alumnos de 25 y otros de 64 años. “Eso significa que en una clase puede haber un *baby boomer*, una persona de la generación X y un *millennial*”, dice Calderón.

En el IESDE, el promedio de edad es 40 años. “Tenemos gente de 27 años y una señora de 60; es la mujer con el cargo más alto en Volkswagen”, dice Heredia, directora académica del programa. La convivencia de generaciones no preocupa a las escuelas. Por el contrario, “los *millennials* nos han rejuvenecido el grupo”, comenta Heredia.

A los *millennials* no les importa convivir con estudiantes mayores. Lo que les importa es aprender y rápido. “Comparten con gente más grande, pero los homóloga su fuerte responsabilidad”, dice. Esta diversidad de edades refleja una transición generacional que culminará en unos ocho años, cuando la mayor parte sean *millennials*, según dice Calderón, de la Anáhuac.

## EMPRENDIMIENTO, LA APUESTA

Antes de acabar la carrera de Ingeniería Industrial, Juan Pablo Sánchez fundó con algunos de sus compañeros de la universidad una consultoría llamada Bluebox, una

incubadora de negocios certificada por el Instituto Nacional de Emprendedores. “Nos iba bastante bien con los trabajos escolares y comenzamos a venderlos afuera”, platica Sánchez.

Los *millennials*, como él, son más prácticos e intuitivos sobre su futuro, asegura Catarina Carvalho, directora de Life Science y Recursos Humanos en Hays México, una reclutadora de talento para puestos de alta dirección.

“Estos jóvenes tienen el deseo del emprendimiento, y saben de la libertad que les da tener un negocio propio”, dice Enrique Taracena, director del área de Política de Empresa, del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE).

El IPADE ampliará a un año sus talleres de emprendimiento en 2016. Hoy, se imparten en los dos últimos trimestres de la maestría en negocios.

“Queremos iniciar antes el contacto con el ecosistema emprendedor para darles tiempo de reflexionar y

desarrollar ideas, y luego acercarlos a inversionistas y emprendedores”, dice Taracena.

Pero advierte una dificultad: la deuda que adquieren los estudiantes para pagar sus MBA. “Eso limita su capacidad de emprendimiento, porque después de dos años de estudiar tiempo completo quieren recibir ingresos que el emprendimiento no les ofrece, (pero) sí las ofertas laborales que reciben”, dice.

En una ciudad industrial como Monterrey, los estudiantes de MBA tienen una ventaja en el ámbito del emprendimiento, porque muchos son emprendedores o vienen de familias empresarias que los alientan a abrir su negocio. En la UDEM, al menos 60% de los estudiantes son de familias empresarias, dice Dávila.

Para fomentar el perfil emprendedor de sus estudiantes, la UDEM abrió un área de competitividad empresarial en alianza con la universidad en Boston. “Enviamos una semana a los estudiantes para hacer un modelo de negocio”, explica Dávila.

Dieck, decana de la EGADE, considera que el emprendimiento es el nuevo liderazgo. “El liderazgo está inspirado en el emprendimiento”, dice. “No sólo para crear nuevos negocios, sino para tomar las riendas”.

## COMPETENCIA ONLINE

Gustavo Peláez eligió estudiar su MBA en la Universidad de Liverpool, en Reino Unido, porque el programa le ofrecía la posibilidad de estudiar en línea. “No quería dejar de trabajar (en un banco) porque en mi área es muy fácil rezagarse si estás fuera un año”, explica.

“Las empresas globales son muy receptivas a las nuevas tecnologías y son flexibles a recibir a gente más orientada a una formación *online*”, dice Carvalho, de Hays México, especialista en reclutamiento.

La UDLAP es una de las universidades que se animó a ampliar su oferta de MBA a distancia. “Estamos tratando de satisfacer la demanda de flexibilidad y movilidad de los *millennials*”, dice Picazo.

Pero no todas las universidades en México están totalmente convencidas de las virtudes que tienen los programas en línea.

“Las nuevas tecnologías facilitan la toma de decisiones, pero no sustituyen la sensibilidad y el criterio en las estrategias”, dice Humberto Palos, coordinador de la maestría en Administración de Negocios en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), de la Universidad de Guadalajara. “No se puede dejar de lado la experiencia ni la sensibilidad en el ámbito de los negocios”.

Dávila, de la UDEM, considera que los programas en línea adolecen de uno de los valores más impor-

tantes que deben tener los estudiantes que hacen un MBA: el *networking*.

“Es algo que los cursos virtuales no pueden ofrecer”, dice. “En cambio, en los modelos presenciales, tú sabes si estás trabajando en equipo con alguien que en el futuro vas a jalar o te va a jalar profesionalmente”.

## ESCENARIO DEL FUTURO

Los programas de MBA enfrentarán en los próximos cinco años tres tendencias tecnológicas y de generación, asegura Hugo Werner, director de Citrix, empresa especializada en desarrollar tecnologías de acceso remoto y aplicaciones para transmitir información.

La primera es un cambio en el concepto ‘lugar de trabajo’. Ya no será tan importante el sitio donde vas a trabajar o a estudiar, sino las herramientas que tengas para hacerlo. La segunda es la ventaja digital personal, es decir, los jóvenes mejor conectados serán más eficientes y productivos.

Y la tercera es la revolución creativa, dice Werner. En la medida en que los jóvenes estén mejor conectados, podrán colaborar con un proyecto sin importar dónde estén. Ésta es la cultura de los *millennials*.

“Puede ser que estén en el Nevado de Toluca, se les ocurra una idea, sacan su celular o el iPad y toman notas para compartirlas, cosa que ya hacen”, dice Werner.

El problema, asegura, es que en México aún hay organizaciones atrasadas en políticas de movilidad.

Las maestrías no se transforman a la velocidad de las nuevas tecnologías y las tendencias, dice Carlos Ross, líder del Center for Global Innovation and Entrepreneurship, institución sin fines de lucro que fundó la Universidad de Texas en Monterrey y que promueve la innovación tecnológica.

Este centro ofrece una maestría en Comercialización de la Ciencia y la Tecnología. Sus primeras cuatro generaciones desarrollaron 29 proyectos tecnológicos, de los que 14 siguen activos. “Eso quiere decir que la tecnología se licenció en una *start-up* y esa empresa está arrancando o que hubo un nuevo producto o una ventaja para una empresa”, dice Ross.

El reto de las universidades, para Ross, es renovarse a profundidad, tanto en su estructura como en el tipo de temas, materias y contenidos.

“Aquellas instituciones que lo hagan bien y rápido, dominarán el mundo de los nuevos MBA”, asegura.

## FACTOR HUMANO

Calderón, de la Anáhuac, sabe que la tecnología avanza más rápido que la dinámica de los negocios y de los planes de estudio, pero no cree que las universidades deban ponerla encima del valor humano.

Dieck, decana de la EGADE Business School, lo explica así: “Tenemos que formar líderes que entiendan

el nuevo entorno cambiante de negocios globales, con la capacidad de transformar las empresas para ser más competitivas”.

Las capacidades que destaca de algunos de los nuevos egresados de MBA son liderazgo colaborativo, visión global, trabajo en equipo, comunicación, persuasión, análisis crítico y emprendimiento innovador.

Dávila, de la UDEM, coincide. Una vez escuchó a *head hunters* comentar que les interesaban personas que supieran usar las nuevas tecnologías y también las *soft skills* que aprenden en un MBA.

“Decían: ‘¿De qué me sirve que sea muy ducho en tecnología si en una posición de dirección no va a saber lidiar con la gente ni tratarla?’”, dice Dávila.

Los *millennials* representarán la mitad de la fuerza laboral del mundo en 2020, según un estudio de la empresa global de contabilidad PwC.

Por eso, reclutadores como Hays México recomiendan a las compañías acercarse a los estudiantes en sus últimos semestres de carrera o posgrado. “Para que entiendan qué tipo de colaboradores pueden contratar o tener hoy en sus empresas, y que vean que no es la misma que la de años atrás”, dice Carvalho, de Hays.

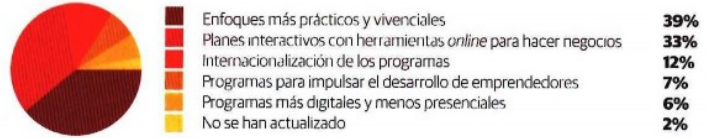
Para cumplir la expectativa de los *millennials*, el reto de los MBA en México es consolidar programas que cumplan con dos propósitos: el uso intensivo de las tecnologías y la innovación empresarial, y la educación para el emprendimiento.

Deben también, dicen expertos, cambiar su currícula, actualizar y certificar profesores e, incluso, remodelar espacios. Los *millennials* ya no son más un receptor pasivo, son jóvenes que emprenden proyectos no sólo para ellos, sino para las industrias y empresas para las que trabajan o trabajarán. ■

## NUEVAS TAREAS DEL MBA

Las universidades empiezan a diseñar planes sobre nuevas tecnologías para cumplir con los *millennials*. Encuestamos a los profesores y esto opinaron.

¿Cuáles son los principales cambios que han sufrido los planes de estudio de los MBA en México, ante las exigencias de una nueva generación de estudiantes denominada *millennials*?



¿Considera que en los recientes planes de estudio se han incluido más temas sobre nuevas tecnologías. Podría compartimos algunos?



FUENTE: Inteligencia Expansión. Encuesta a profesores de las escuelas de MBA.

**PERFIL DE UN ESTUDIANTE DE MBA**  
Busca conocimiento especializado, certificaciones, nuevas estrategias para maximizar procesos y recursos. El 36% son emprendedores, 26% ejecutivos de alto nivel y 17% empresarios o financieros.

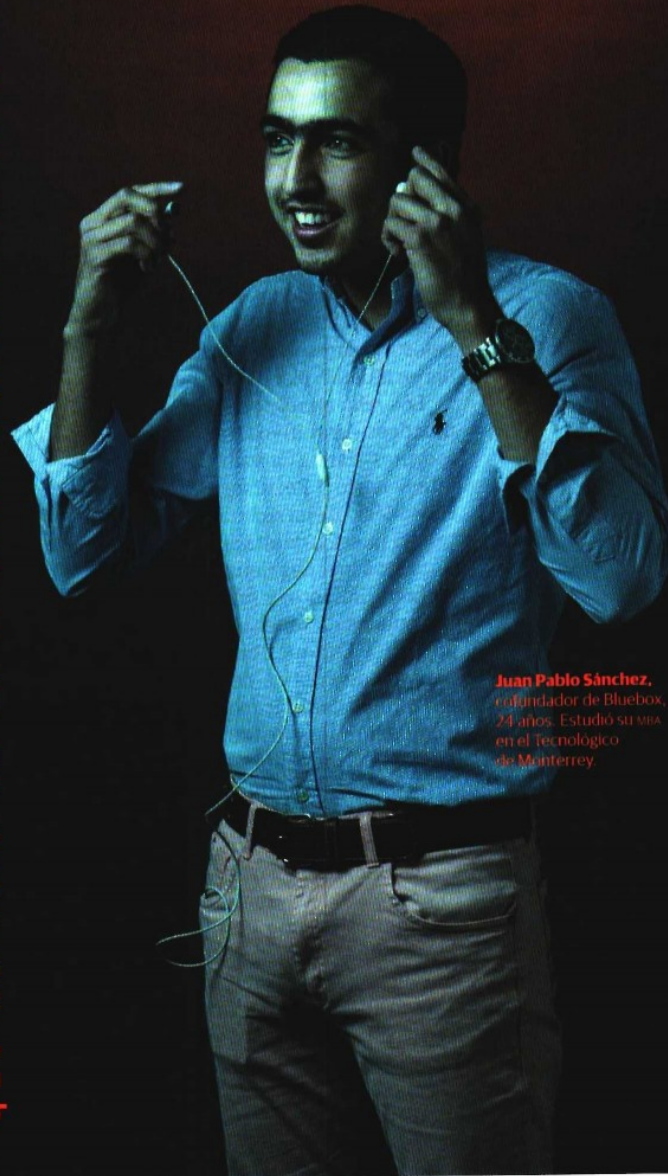
**REQUISITOS PARA HACER UN MBA**  
Cada escuela tiene requisitos particulares. La mayoría solicita estudios previos en el área de finanzas, economía, administración o contaduría. Dominio del inglés. Algunos piden un promedio mínimo de calificación en la licenciatura de ocho y una edad mínima de 28 años o dos años de experiencia en dirección de empresas.

**COSTO DE UN MBA**  
El precio de una maestría en Administración de Negocios varía según la escuela. La UNAM tiene el más económico, de 22,432 pesos. El más elevado es de la EGANP, en 966,240 pesos.

**APOYOS DE EMPRESAS PARA SUS EMPLEADOS**  
Algunos ejecutivos de mediano y alto nivel reciben apoyo de sus empresas para estudiar un MBA. En algunos casos son becas completas o parciales con la condición de que el trabajador se mantenga en la compañía después de graduarse.



“Mi generación demanda la incorporación de redes sociales, métodos prácticos y menos teóricos, que permitan interactuar con gente que no está en tu ciudad o país. Es un reto”.



**Juan Pablo Sánchez,** cofundador de Bluebox, 24 años. Estudió su MBA en el Tecnológico de Monterrey.

#### Egresados famosos:

**Enrique Peña Nieto.** Egresado de la EGADE Business School del Tecnológico de Monterrey. Es presidente de México.



Hoy, no me veo sin la tecnología. Hace mucho que no uso ni papel ni pluma.

**Gustavo Peláez**, ingeniero en Sistemas, del Tecnológico de Monterrey, 29 años. Estudio en la Universidad de Liverpool

**Julio César Méndez Ávalos**. Egresado del IPADE. Es director general de Old Mutual, empresa de soluciones de inversión y ahorro.

**Jorge Girault Facha**. Egresado de la IBERO. Es director financiero de Prologis México.