

## ¿QUÉ TITULADOS DEMANDAN LAS EMPRESAS A LA UNIVERSIDAD?

Javier Vega de Seoane

La educación, como el Círculo de Empresarios ha subrayado en sus diferentes publicaciones desde hace cuarenta años, constituye el principio básico para garantizar la igualdad de oportunidades y al mismo tiempo afrontar de manera eficiente los complejos procesos de transformación que atraviesa nuestra sociedad, y generar una dinámica por la que España sea, en el contexto mundial, un país de mayor calidad y más competitivo, pudiendo así crecer para financiar un Estado de Bienestar cada vez más costoso ante el envejecimiento de la población. Para lograr este triple objetivo, es necesario fijar las bases y las condiciones que hagan posible aprovechar las oportunidades que ofrece el mundo que viene, marcado por la globalización, la digitalización y la importancia creciente del talento y del espíritu emprendedor e innovador. Crear un

entorno adaptado a estas tendencias requiere de la participación de la universidad, que tiene la importante misión de formar a los profesionales y a los científicos del presente y del futuro. Para ello es esencial generar, aplicar y difundir el conocimiento con criterios prácticos y asentados en la realidad.

En línea con las propuestas formuladas por la Comisión Europea, el Círculo ha recomendado, como medida prioritaria, la eliminación de barreras que restan autonomía y responsabilidad a los centros educativos, impiden una mayor conexión con las empresas y reducen su capacidad para ofrecer competencias y conocimientos adecuados a la realidad del mercado laboral. Se trata de insertar la universidad en la sociedad, conectándola con el tejido empresarial, para responder a las importantes macro tendencias que se están produciendo en el mundo y, al mismo tiempo, introducir las leyes de la competencia en nuestro sistema educativo para estimular la dinámica de la excelencia.

El éxito o fracaso de un modelo universitario depende de su capacidad, flexibilidad y rapidez para ajustarse a los cambios del entorno socioeconómico. Así, la actual demanda de titulados está marcada por el cambio tecnológico y la globalización que se está produciendo. De ahí que sean cada vez más necesarios licenciados que, además de poseer una formación para desempeñar una actividad específica, sean capaces de atender las necesidades constantes de reciclaje. Es decir, que puedan asimilar valores y procesos, y adquirir habilidades y competencias como el trabajo colaborativo y en equipo, la gestión del tiempo, la capacidad de buscar, filtrar y priorizar la información y la de vender las ideas y expresarlas en otros idiomas. Hay quién afirma que los jóvenes que fina-

lizan hoy sus estudios tendrán que reciclarse de diez a catorce veces a lo largo de su vida laboral.

Al mismo tiempo, las empresas tienen también que responder adecuadamente a las transformaciones que se están perfilando en el mundo. No solo deberán seguir apostando por la innovación, sino que requerirán de estructuras organizativas más profesionalizadas. Es decir, será esencial contar, atraer y retener talento más polivalente, especializado y con actitud positiva al cambio. Actualmente, según la Guía del Mercado Laboral 2017 (Hays), un 60% de las 1.700 empresas encuestadas afirma que están cambiando las competencias que busca en un empleado. En concreto, un 62% de ellas quiere profesionales polivalentes y un 38% profesionales especializados. Por otro lado, el 92% de las 56 universidades consultadas en este informe, admite que existe una brecha entre la preparación de los jóvenes y lo que demandan las empresas.

La necesidad de que España se adapte a este nuevo entorno competitivo y siga transformando las bases de su crecimiento, exige retomar el impulso reformista. No puede ser que mientras el mundo cambia, nosotros no hagamos nada. Las reformas estructurales asegurarán incrementos sostenibles de la productividad y del nivel de renta, favoreciendo una mejor inclusión social. Entre las transformaciones necesarias, en el *Barómetro de los Círculos 2017* planteamos la urgencia de poner en marcha una reforma educativa estable y consensuada. Es decir, un Pacto de Estado entre los distintos agentes académicos, políticos, económicos, sociales y empresariales que dé respuesta a los nuevos perfiles y competencias requeridas por el mercado. Esta reforma tendrá que tener en cuenta la transformación digital por sus efectos sobre la innovación y el empleo.

Crear empleo estable y de calidad requiere salarios ligados a la productividad, y mejorar la eficiencia de la formación continua de trabajadores y desempleados, favoreciendo así la adaptación del talento a los requerimientos de un mercado sujeto cada vez más al cambio. Según el informe de Randstad «Into the gap» (2015), en 2020 en España faltarán 1,9 millones de trabajadores altamente cualificados. Además, la demanda de perfiles STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*) aumentará en Europa a un ritmo de dos dígitos en lo que queda de década. Estas previsiones anticipan en nuestro país una previsible escasez de titulados en estas ramas, ya que en el caso de las ingenierías ha disminuido la matriculación un 24% desde 2003.

Para atender a esta nueva demanda será necesario modificar las carreras tradicionales, aunque todavía no es posible prever los trabajos del futuro. Se necesitan, por tanto, amplias dosis de flexibilidad y de actualización permanente del catálogo de titulaciones y del proceso formativo. La única forma de dar respuesta a esta demanda es un acuerdo nacional de todos los agentes involucrados si no queremos que nuestros jóvenes universitarios desperdicien su talento en puestos de trabajo ajenos a su formación y vocación, lo que tendría efectos negativos en sus perspectivas de futuro. Además, la posibilidad de que esta situación lleve a nuestros titulados a desarrollar, sin perspectivas de retorno, su vida laboral fuera de nuestro país impacta sobre nuestra competitividad y generación de innovación.

Una de las principales deficiencias del sistema educativo español es que no promueve las habilidades requeridas por el mercado de trabajo. El informe *Going for Growth* (OCDE 2016) señala a España como el segundo país de la OCDE, solo

por detrás de Italia, con un mayor desajuste de habilidades en el puesto de trabajo, con implicaciones relevantes en la empleabilidad y la productividad de los trabajadores. Para disminuir este desajuste, en las distintas ediciones del *Barómetro de los Círculos* hemos propuesto desarrollar planes de estudio más flexibles, que se ajusten a las necesidades reales de las empresas, y la conveniencia de favorecer la formación dual. Es evidente que, para atender la demanda de las empresas, la educación universitaria necesita ser más eficiente y lograr una mejor asignación de recursos y adaptación de su capital humano a las nuevas metodologías docentes.

El éxito de la reforma es responsabilidad que atañe conjuntamente a las Administraciones, las empresas y las propias universidades; en definitiva, a la sociedad civil en su conjunto. Para lograrlo debemos mirar e implementar modelos de gestión y formación que han demostrado ser experiencias de éxito en las universidades de otros países y en otros ámbitos de nuestra sociedad, como en las empresas. España necesita una universidad más sensible a la demanda de las empresas porque tradicionalmente se ha centrado en asegurar a sus alumnos una formación teórica y poco conectada con la economía real. Por su parte, las Administraciones deben crear las condiciones necesarias para que la universidad incremente su calidad e eficiencia, controlando los resultados. Se trata de que la educación superior garantice la igualdad de oportunidades y permita a los estudiantes adaptarse a la ola de cambios sociales, económicos y tecnológicos sin precedentes.

Adicionalmente, este contexto exige, introducir mecanismos de competencia tanto en el sistema público, como entre este y el privado. Actualmente, los centros universitarios no

compiten entre sí para contratar a los mejores profesores ni para captar a los mejores alumnos en busca de la excelencia. Hay que introducir mecanismos que permitan evaluar las diferentes ofertas educativas. A su vez, no tiene sentido que la transferencia de competencias educativas a las comunidades autónomas (CCAA) dificulte estudiar en cualquier punto de la geografía española, por lo que sería interesante que un número importante de becas estuviera ligada a la movilidad geográfica.

Paralelamente, las CCAA siguen sin utilizar esa autonomía universitaria para diseñar un nuevo sistema de selección de profesores y alumnos adaptado al nuevo entorno socioeconómico. Al contrario, continúan gestionando la oferta de cada centro sin tener en cuenta la demanda de los propios estudiantes o de las empresas. Por tanto, deben generalizarse los contratos de profesores y el desarrollo de programas académicos que ofrezcan una formación que mejore la empleabilidad de nuestros jóvenes. Para ello, es importante medir y evaluar el grado de cumplimiento y eficiencia de los mismos, e introducir incentivos que premien la calidad y el compromiso del profesorado. Por otro lado, es vital fomentar la contratación de docentes extranjeros, y la creación de programas en inglés, alemán, francés o chino, impulsando así el conocimiento de idiomas de nuestros universitarios.

La competencia y la autonomía de las universidades deben combinarse también con la necesaria transparencia de resultados y funcionamiento de los centros. Para ello, tienen que generar información propia y accesible para los ciudadanos. Han de informar de sus objetivos, especialmente los centros públicos al estar financiados con fondos públicos. Además, en el caso de que una comunidad autónoma promueva la crea-

ción de una nueva universidad en su región, debería realizar un análisis *ex-ante* coste-beneficio que justifique su viabilidad.

A su vez, por razones de equidad real, las tasas académicas deben reflejar en mayor medida los costes en que incurren los estudiantes, para que estos sean más conscientes de su responsabilidad con el Estado de Bienestar. Asegurar la igualdad de oportunidades de nuestros jóvenes implica a todo el sistema educativo, especialmente en las fases educativas previas en las que hay mejorar la detección del abandono escolar y la orientación profesional. Por tanto, cualquier revisión de las tasas universitarias debería ir acompañado de un reforzamiento del sistema de becas a los estudiantes. Adicionalmente, como ocurre en los países nórdicos, sería interesante analizar la posibilidad de crear créditos educativos, gestionados por las Administraciones, que permitan a los estudiantes financiar sus carreras universitarias e iniciar su devolución al incorporarse al mercado laboral.

Conviene también reformar los criterios de asignación de los recursos propios. Hay que separar la financiación destinada a la docencia y a la investigación, especialmente cuando esta se ha convertido en un elemento esencial de la competitividad y viabilidad futura de nuestras empresas. La fórmula de los contratos-programas, en función de los costes y resultados básicos (número de licenciados, estudiantes de otros países o de otras autonomías), debe circunscribirse a la investigación.

Para que se produzca el necesario acercamiento entre universidad y empresa, los centros deben ser reformados con el objetivo que ganen eficiencia y competitividad. Cualquier cambio pasa por actualizar el concepto tradicional de servicio público, aproximando el modelo de gestión de la educación superior al del sector privado. Así ha ocurrido, por ejemplo,

en la sanidad o las infraestructuras, lo que ha permitido una sustancial mejora en los costes y calidad del servicio. De ahí que este modelo debería trasladarse a las universidades.

Este nuevo modelo de gestión debería ir acompañado de una mayor profesionalización y transparencia académica, estableciendo la rendición de cuentas como en el sector privado. De esta manera los contribuyentes tendrían la posibilidad de conocer el coste real del sistema universitario y su financiación a través de los ingresos fiscales. Para ello sería importante distinguir los costes por alumno, docencia, investigación y administración. Es la forma de conocer y valorar la viabilidad económica de una facultad. Por otra parte, esta mayor transparencia permitiría la realización *rankings* que posicionen nuestras universidades respecto a otros centros (nacionales e internacionales) en función de sus resultados y su eficiencia. De esta forma, los alumnos podrían realizar una mejor elección, tanto por criterios de formación como por su empleabilidad futura. Todas estas reformas han sido recomendadas por la Comisión Europea, sin que se haya producido hasta el momento en España ningún tipo de avance al respecto.

Por tanto, es evidente que la cultura de la evaluación permanente, tal como sucede en las empresas, es un incentivo importante para la profesionalización de la gestión de la universidad española. En los países con mejores resultados educativos, los gestores son profesionales de reconocida formación y prestigio. El sistema de gobierno de los centros no se basa, como en España, en mecanismos de elección en los que participan todos los estamentos que condiciona en ocasiones las decisiones de los rectores. Las universidades no tienen que estar gobernadas por los mejores académicos sino por perfiles con experiencia



en gestión, organización, planificación y visión de largo plazo. Es decir, los rectores deben tener habilidades y capacidades equiparables a la de los consejeros delegados en las empresas. El objetivo debe ser alcanzar la excelencia en la formación con una buena gestión económica, por lo que convendría aplicar los principios de buen gobierno que las empresas y la Administración han promovido en el sector privado.

Además, todos estos cambios deben potenciar la autonomía del gobierno de las universidades frente a las autoridades políticas. Las instituciones tienen que gestionar su patrimonio lejos de los intereses de las Administraciones y tomar decisiones propias para su financiación. Deben disponer de mayores dosis de discrecionalidad en el diseño de planes de estudio, la contratación de personal y en su especialización académica. Es decir, es necesario establecer un sistema con mayor capacidad de elección y de selección de personal, que permita buscar perfiles diferentes para la docencia y la investigación, y diseñar un régimen abierto de remuneraciones según el desempeño. De esta forma, las universidades podrán contar con profesionales de otros sectores de la sociedad que enriquecerían la formación de los alumnos. Supondría romper con la endogamia y la funcionarización del profesorado y facilitaría la integración de los titulados en el mercado laboral.

Esta reforma estructural contribuiría a generar un crecimiento más sostenible e integrador. La modernización de la universidad española tendría su reflejo en licenciados mejor preparados y con mayor empleabilidad, especialmente en un contexto en el que las empresas están sometidas a un mundo en transformación que las obliga a ser más competitivas.

A su vez, hay que avanzar en el nuevo modelo de formación profesional dual. Esta formación combina la parte educativa

con otra que se realiza mediante un convenio en una empresa o en un centro de formación de la compañía. Estos programas de aprendizaje cuentan también con la participación de agentes sociales, cámaras de comercio y colegios profesionales. Actualmente, su desarrollo es reducido ya que la oferta de FP dual en España no llega al 5% de las plazas totales en formación profesional, porcentaje que se eleva al 60% en Alemania.

A la hora de impulsar su desarrollo en España, según se recoge en el *Barómetro de los Círculos 2017*, Suiza es uno de los países de referencia por su amplia oferta, la flexibilidad de sus programas y su valoración social basada en la elevada empleabilidad de sus estudiantes. Dinamarca es otro ejemplo, con su sistema de centros de educación y formación continua para adultos según las necesidades de formación y habilidades de las empresas. En España, hay que destacar el impulso de la iniciativa privada al ciclo superior de formación profesional dual con el diseño y desarrollo de programas como los de Bankia, Seat, Repsol, Siemens, entre otros.

En conclusión: ¿Si tenemos referencias probadas de buenas prácticas de países y empresas, por qué no aplicarlas y hacer cuanto antes las reformas necesarias? La universidad es la fuente del talento que debe gestionar y afrontar los cambios de un mundo en transformación. Generar un crecimiento sostenible e inclusivo requiere, entre otros elementos, que nuestras empresas sean capaces de competir y ganar presencia en un mercado cada vez más global y digital. Para ello se requiere de jóvenes universitarios cuya formación no solo sea el pilar de su mayor empleabilidad, sino también de la construcción y desarrollo de las organizaciones empresariales del siglo XXI. ■