



> DESARROLLO DE CARRERA

CUÁNTO PUEDES GANAR SI ESTUDIAS UN MÁSTER

Los jóvenes que realizan un programa de posgrado pueden aspirar a un 40% de sueldo más que aquellos que no poseen esta formación. **Por M. M.**

Tener un MBA sí importa si quieres optar a un sueldo por encima de la media en tu primer empleo. José Luis Risco, director de recursos humanos de EY, asegura que en función de la especialidad y el puesto puede suponer entre un 15% y un 20% respecto a otros candidatos que no cuentan con esa formación. Aclara que «aunque lo ideal es que nuestros junior vengan con el máster puesto, por ejemplo un MBA es muy valorable para trabajar en el ámbito de la consultoría, los recién licenciados que contratamos hacen un máster que subvencionamos y que forma parte de su retribución en el primer año». Apunta además que los empleados contemplan una formación de posgrado, «subvencionada total o parcialmente por la compañía, que influye directamente en su desempeño y, como consecuencia, tiene un incremento en su retribución».

VALOR AÑADIDO. Que la formación es un extra es algo en lo que coinciden los responsables de per-

sonas coinciden. Pero también se muestran unánimes al afirmar que lo verdaderamente definitivo para aspirar a un incremento salarial es el desempeño. Si un posgrado, sea del tipo que sea, supone una mejora del rendimiento del candidato, eso tiene un impacto positivo en su salario. Para Susana Gómez, directora de recursos humanos de Kellogg, un MBA es sin duda un activo muy relevante en el currículo de un candidato. Pero además es necesario transformarlo en valor añadido y talento: «Las empresas contratamos y promocionamos talento, no currículo. Es la contribución del empleado al proyecto de la organización lo que aumenta su empleabilidad y lo que, sin duda, tendrá un impacto en su progresión profesional y paquete retributivo».

El séptimo informe sobre *Impacto de la formación en las retribuciones*, realizado por Icsa Grupo en colaboración con La Salle Campus Barcelona-URL, confirma que la formación sí supone una cotización al alza en el salario: se observa un 40,5% de diferencia en la retribución media entre los jóvenes con posgrado (25.857 euros anuales) y quienes tienen una preparación más básica (18.399 euros). Esa brecha se ensancha considerablemente en la franja de los 50 años en adelante, momento en el que llega a ser 2,6 veces superior (38.446 euros anuales frente a 99.676 euros).

Para Dulce Subirats, directora de recursos humanos de Mutua Madrileña y presidenta de Aedipe Centro, «la formación de posgrado permite completar los conocimientos adquiridos durante los es-



Las escuelas de negocio fomentan el trabajo en el aula para potenciar el 'networking'. / EL MUNDO

LO QUE DEBES SABER DE UN POSGRADO

- ▶ Un posgrado no garantiza un empleo, sin embargo aquellos que cuentan con esta formación son los que menos sufren el desempleo.
- ▶ Los expertos recomiendan hacer un máster cuando ya se posee cierta experiencia laboral para consolidar y ampliar conocimientos sobre la práctica.
- ▶ Un máster no te hace directivo, pero los responsables de personas aseguran que es casi esencial para llegar a un puesto de responsabilidad.
- ▶ Los programas online cada vez son más participativos, pero no siempre pueden sustituir a la actividad y el 'networking' que se desarrolla en el aula.

> CANDIDATOS DEL MUNDO

La visión internacional que aporta realizar un máster es una de las cualidades más apreciadas en los procesos de selección. Se buscan profesionales con capacidad de adaptación a distintos entornos y culturas, y no se trata tan sólo de una cuestión geográfica. Las empresas quieren personas que sepan cómo se hacen negocios en cualquier parte del mundo, algo que va mucho más allá de conocer el idioma -el inglés continúa siendo imprescindible para acceder a un empleo, en algunos casos inclina la balanza a favor de un candidato más que una formación de posgrado-. Los jóvenes, y no tan jóvenes, son conscientes del mal estado del

mercado laboral, y saben que realizar un programa en una escuela de negocios les sitúa en la antesala de la internacionalización. Algunos centros como Insead se jactan de contar con 89 nacionalidades distintas entre sus MBA. Y recientemente Edward Snyder, decano de Yale School, declaraba a EXPANSIÓN, que uno de sus grandes desafíos es prestar atención a los asuntos locales: «El inglés es la lengua común, pero tenemos que esforzarnos en términos de cultura y evitar los prejuicios». Yale fomenta el aprendizaje de sus alumnos, que se nutren de distintas universidades a través de un consorcio que ha impulsado este centro.

tudios de grado con una visión diferente y más aterrizada al mundo empresarial. Si además el programa se realiza en una institución de prestigio, aporta al alumno la

posibilidad de aprender de las experiencias de otros y de convivir con otras culturas. Esto suma criterio y cualifica su candidatura frente a otras opciones».

El paso por un centro de formación permite al recién titulado obtener cierto bagaje que es muy valorado por las organizaciones, sobre todo, si el candidato aspira



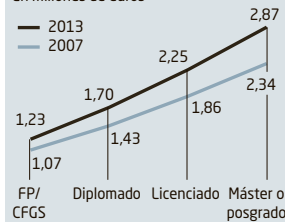
a un primer empleo. Por ejemplo, Jesús Domingo, director de recursos humanos de Mahou San Miguel, reconoce que «al participar en un MBA se potencian distintos aspectos de la persona, como su parte analítica y de resolución de problemas. También la capacidad de hablar en público y las habilidades de liderazgo, al realizar actividades de gestión de equipo y consecución de objetivos». Sin embargo Domingo, al igual que sus colegas, tiene claro que «a la hora de elegir entre dos personas, primaremos a aquel que mejor presente y actúe conforme a nuestros valores, al margen de si cuenta o no con un MBA».

ASÍ APORTAS, ASÍ VALES. Según el informe de Icsa, un universitario con posgrado que comience a trabajar a los 24 años y se jubile a los 65 puede aspirar a obtener unos ingresos brutos superiores a los 2,8 millones de euros a lo largo de toda su vida profesional, un 23% más que hace siete años. Estos datos confirman que la formación contribuye a un incremento salarial, pero de entrada, no siempre es definitiva. Subirats asegura que «en la medida que impacte en el buen hacer del profesional y en la mejora de sus resultados, sin duda tendrá efecto en su valoración interna dentro de la organización y un impacto en su reconocimiento, ya sea en términos retributivos, de categoría o a través de otros mecanismos que la compañía tenga establecidos».

Manuel Ángel Sánchez, vicepresidente de recursos humanos de Schneider Electric, afirma que en principio hay una cierta correlación entre el posgrado y el salario, pero hay que darse un margen de tiempo. «La persona que ha hecho un posgrado quiere que el retorno de la inversión que ha realizado sea inmediato. En el caso de los recién titulados, algunos acuden con unas aspiraciones que no se pueden cubrir de manera inmediata. Es una apuesta a medio o largo plazo que permite ampliar el abanico de opciones para con-

El precio de la vida laboral

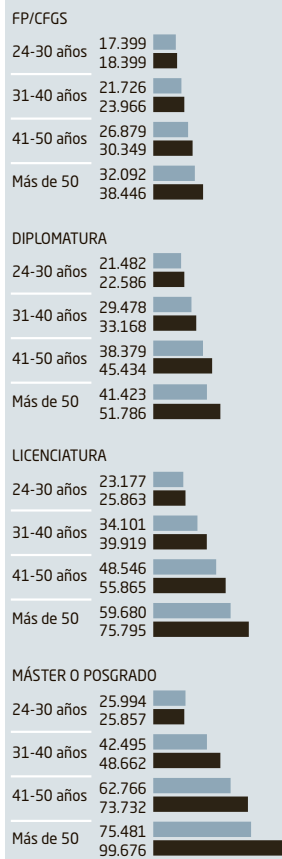
Impacto acumulado de la formación
En millones de euros



Recorrido retributivo

En euros brutos al año

■ 2007 ■ 2013



FUENTE: Informe de Remuneraciones ICSA.

seguir una posición de más responsabilidad o un incremento salarial». Sánchez apunta que a veces puede suponer un incremento

en el sueldo de entrada, «pero no va a haber grandes diferencias frente a otro candidato que no posea esa formación». Confiesa que cursar un posgrado aporta al profesional –ya sea en su acceso a un empleo como a un ascenso en su carrera dentro de la empresa– ciertos valores a su favor: «Las personas que cursan un MBA tienen inquietudes de desarrollo, lo que influye de manera positiva en su desempeño y, por ende, en su retribución. Un máster no es condición suficiente para conseguir un aumento, pero ayuda a que se desarrollen las competencias para crecer profesionalmente».

Los responsables de personas coinciden en que se mueven por bandas salariales y que es el desempeño lo que hace subir peldaños en la escala jerárquica y, por lo tanto, en la retribución. Samuel Rodríguez, director de recursos humanos de Aviva, señala que una formación de posgrado como requisito imprescindible no es frecuente, «salvo para posiciones de cierta responsabilidad. La retribución de los candidatos está vinculada al puesto. Contamos con unas bandas salariales asociadas a la responsabilidad en las que movemos a los profesionales. Ese cambio está relacionado con distintas variables de desempeño, no con si tiene o no un MBA». Matiza que, en el caso de un candidato a un puesto, «por supuesto que si posee formación de posgrado se miraría con mejores ojos, pero no estaría dispuesto a pagar un sobre precio sólo por eso porque me vería obligado a salir del rango establecido».

En cualquier caso, las organizaciones sí apuestan por la formación de sus empleados como palanca. «Pueden ver como su desarrollo se acelera y eso tendrá un impacto a medio plazo sobre su salario», señala Domingo. En concreto, Mahou San Miguel ha destinado durante el último año más de 900.000 euros a la puesta en marcha de actividades formativas, que se han materializado en más de 55.000 horas de cursos y actividades de desarrollo.

> LA FUERZA DE LAS COMPETENCIAS Y LAS HABILIDADES

Las competencias y la habilidades de los candidatos, o las cualidades denominadas 'soft', están ganando la batalla en el momento de la selección. Muchas de las profesiones que existen hoy o desaparecerán o quedarán obsoletas si no cubren las necesidades del mercado en un entorno cambiante. Los responsables de recursos humanos saben que esta adaptación es imprescindible en todos sus candidatos, incluso por encima de la cualificación que se supone en los profesionales que han hecho un máster. Algunos directores de personas aseguran que, a veces, una formación de posgrado puede provocar el efecto rebote: «Los empleados se creen en disposición de exigir más en términos económicos y de carrera porque cuentan con MBA. Pero a veces, su desempeño no mejora y la respuesta de la empresa no cubre esos objetivos dinerarios y de promoción con los que contaban». En opinión de

los directores eso puede frustrar al profesional y, por tanto, su desempeño empeora. Por ésta y otras razones, los empleadores muestran más interés en la historia que cuenta el candidato en el currículum y, sobre todo, en comprobar qué hace y qué puede hacer en realidad. De nada sirve incluir una extensa lista de habilidades en tu historial laboral si luego no eres capaz de contarlos, de demostrar lo que realmente vales. Las empresas demandan perfiles muy preparados académicamente, pero también valoran la habilidad que tiene la persona para vender todo su potencial, su liderazgo y su capacidad de trabajo en equipo. Por esta razón, las escuelas de negocios están fomentando esta faceta en todos sus programas, porque no se trata de saber más si no de cómo se aplican esos conocimientos en la empresa, cómo se llevan a la práctica para que realmente impacten.