



“Nuestra oferta de másteres ha de ser capaz de ofertar las necesidades mayoritarias de la sociedad aragonesa. Además, hacerlo de forma que pueda atraer a estudiantes de otras comunidades y países”.

Una  
**definición  
genérica**  
de los  
**másteres**

ANA ISABEL ELDUQUE



Universidad de Zaragoza.  
universia.es

**L**os estudios de máster pueden enfocarse desde muchos aspectos. Su utilidad depende, por un lado, de la institución que los imparte y, por otro, de los alumnos a los que van dirigidos.

En el caso de la UZ, el carácter generalista de nuestra universidad y su amplio espectro de alumnos ya supone un importante condicionante. A esto debemos añadir que la UZ es la responsable de impartir en Aragón de forma muy mayoritaria la educación superior. No es exclusiva nuestra competencia, pero la abrumadora mayoría en que lo hace nos acerca mucho a ella. Generalidad y universalismo en nuestro territorio deben, pues, ser condiciones de contorno que hay que tener en cuenta a la hora de definir qué tipo de másteres debería impartir nuestra universidad.

Nuestra oferta de másteres, por lo anteriormente dicho, ha de ser capaz de contemplar las necesidades mayoritarias de la sociedad aragonesa. Además, hacerlo de forma que pueda atraer a estudiantes de

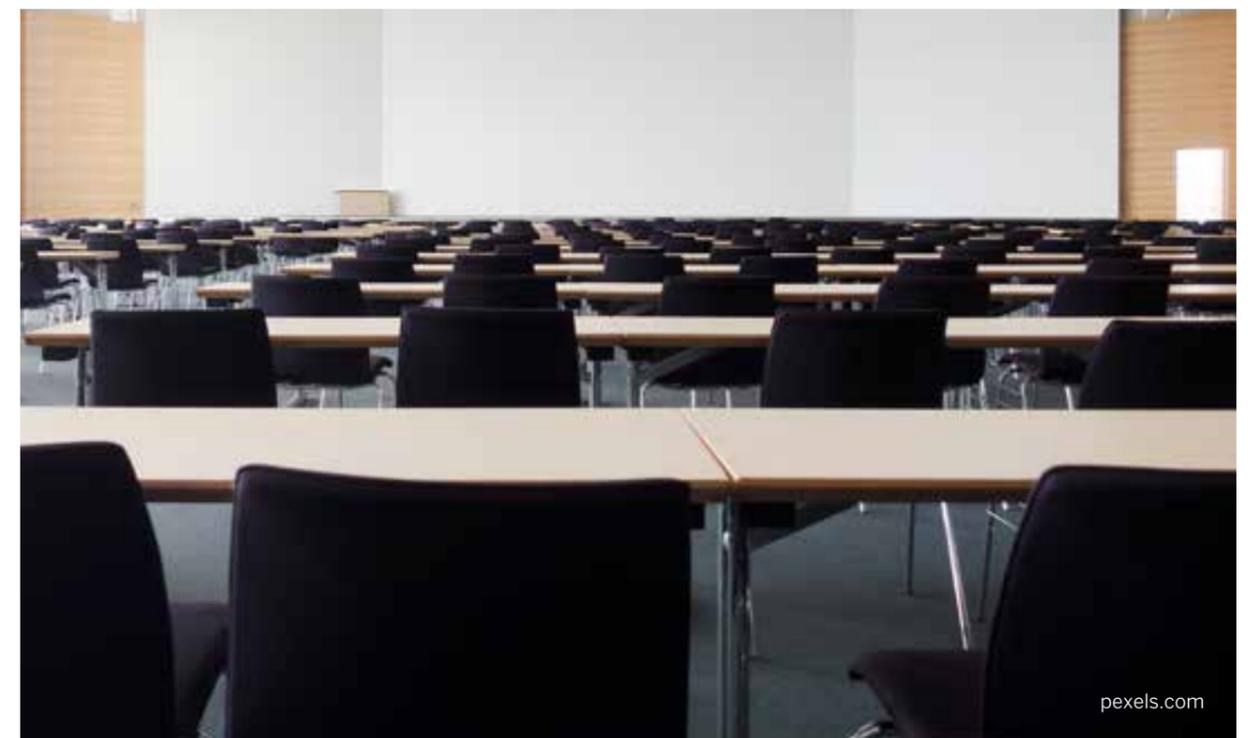
otras comunidades y países para compensar, al menos, el número de graduados que abandonarán nuestra tierra en busca de estudios de máster altamente especializados que no sea posible impartir aquí.

También es necesario que entendamos que cualquier política de másteres, que pretenda ser de amplia utilidad, debe atender en nuestra universidad a la condición generalista que nos caracteriza. Implantar toda una serie de normas rígidas de aplicación universal es muy difícil si estas normas están focalizadas en cuestiones reglamentistas únicamente. No es posible exigir las mismas condiciones de viabilidad y sostenibilidad a másteres cuyos alumnos proceden de titulaciones tan diversas como las que impartimos a nivel de grado. Se exige, por tanto, un elevado grado de adaptabilidad en los criterios y de flexibilidad en su aplicación.

Finalmente hay que tener en cuenta que nuestro entorno sufre de un elevado desequilibrio demográfico. Mientras que la población de la ciudad de Zaragoza permite implantar másteres muy variados, pues es posible pensar que siempre habrá estudian-

tes interesados en ellos, la despoblación del resto de la comunidad y su gran extensión geográfica son riesgos añadidos debido a que los alumnos procedentes de fuera del entorno urbano de Zaragoza pueden considerar otras muchas ofertas, y todas con igual o mayor atractivo que las propias de la UZ. Aragón ofrece mayoritariamente su población a la UZ, pero las regiones vecinas, no tan lejanas y de mayor desarrollo económico, son muy atractivas para que nuestros estudiantes las consideren posibilidades perfectamente plausibles.

Aunque es todavía un momento temprano, también hay que indicar que actualmente partimos de una situación que no puede calificarse como ideal. Hasta la fecha, la oferta realizada ha tenido un éxito muy escaso e insuficiente. El número de alumnos que cursan los másteres es muy bajo, y no solo en forma absoluta sino también relativa, ya que el porcentaje de los graduados que lo hacen es pequeño, inferior incluso a la media nacional. Esta falta de aceptación se debe a varios factores, siendo el económico uno no menor, pero no debe servirnos de excusa para aceptar que algo no hemos hecho bien dado el poco interés despertado.



pexels.com

## CARACTERÍSTICAS

Tras esta introducción, creo que es momento de ofrecer un conjunto de características que deben, en mi opinión, cumplir nuestros estudios de máster para ser atractivos.

1. Los másteres de una universidad generalista no deben centrarse de forma mayoritaria en la especialización en aspectos muy concretos del área de conocimiento que los propone e imparte. El atractivo de un máster debe enraizarse en su utilidad para varias titulaciones. Si únicamente alumnos de una titulación concreta están capacitados para cursar con éxito los estudios, la población objetivo a la que están destinados se reduce drásticamente. Pensemos que nuestra universidad ofrece muchos títulos cuyo número de graduados anuales es de unas pocas decenas, y no todos ellos con una misma formación. La existencia de asignaturas optativas aumenta la dispersión en la formación de los alumnos, y esto redundará en que determinados másteres se perciban como menos accesibles para los alumnos que eligieron otras rutas formativas en su grado.

Los programas de máster deben estar, por tanto, dirigidos fundamentalmente a la ampliación de conocimiento más que hacia una especialización concreta. Esto no impide que exista una oferta orientada a potenciar determinadas áreas de conocimiento avanzado, en las que destaque nuestra institución, pero esto hay que hacerlo de forma minoritaria y de acuerdo con la política académica general. No es posible pensar que todas las investigaciones que se llevan a cabo en la UZ gozan de la excelencia internacional que muchos desconocedores reales de la misma se otorgan. No son los medios locales los que deben darnos una idea clara del nivel de calidad de nuestros resultados de investigación y transferencia. Es la confrontación con estándares internacionalmente aceptados los que nos lo mostrarán con mayor claridad. Los ránquines y la actividad en transferencia de resultados son indicadores mucho mejores que nuestras propias opiniones.

Un buen máster de ampliación de conocimiento debe ser atractivo para una variedad de titulados que, a su vez, deben verse a sí mismos como capacitados para cursarlos. La mejor muestra de

**“Cuatro años de grado se están demostrando insuficientes para que los alumnos adquieran los conocimientos multidisciplinares que se exigen a los profesionales actuales”.**



que esto se consigue es ver nuestros propios resultados. ¿Cuántos alumnos de otras titulaciones están cursando másteres ofrecidos por áreas de conocimiento diferentes a las de sus grados? Los MBA de las escuelas más prestigiosas del mundo han resuelto este problema de forma exitosa hace ya muchos años, pero en otras áreas no tan desarrolladas, como la Prevención de Riesgos Laborales, Calidad y Sistemas de Gestión, Medio Ambiente, etc... también. La uniformidad en los alumnos de un máster es claro signo de pérdida de capacidad de formarlos en temáticas variadas de amplia utilidad y, por tanto, elevado atractivo.

2. Los másteres ofertados por una universidad de carácter regional como la nuestra deben tener también un elevado sesgo profesionalizante, independientemente de la definición académica que se le esté dando al término. Somos mayoritariamente la universidad de Aragón, de donde obtenemos los recursos para nuestro sostenimiento y a la que debemos dar respuesta en términos

sociales y profesionales. Si no somos capaces de determinar cuáles son estas necesidades, difícilmente vamos a poder crear una oferta atractiva para los aragoneses.

Hasta ahora, es un hecho, no ha existido una relación estrecha entre los órganos de gobierno de la UZ y los sectores políticos y sociales que permitan elaborar una política académica de largo plazo orientada hacia las necesidades. Los másteres, aunque algunas propuestas de grados también, han sido promovidos desde los diversos conjuntos de profesores que integramos el colectivo de la UZ. Además, el criterio mayoritario que los ha empujado ha sido nuestro conocimiento de determinados temas. Si a ello sumamos la necesidad de cursar másteres para poder realizar los estudios de doctorado que posibilitan la formación de nuevos investigadores, el resultado es un círculo de complicada ruptura, ya que precisamos los resultados de investigación para nuestro desarrollo profesional, lo que a su vez exige la for-



mación de jóvenes titulados como investigadores, abocándonos a que, con voluntad o sin ella, nos hayamos centrado en este tipo de formación por encima de la orientada a la profesionalización.

Nosotros mismos, el colectivo de profesores, no tenemos mayores alicientes, por no decir que encontramos muchas trabas, en aprender del entorno, ya que esto no es reconocido en nuestros méritos. En algunos casos, la dedicación de tiempo y esfuerzo al aprendizaje de estos temas se usa como argumento en contra del profesor, ya que ello supone, como es lógico, una reducción de los resultados clásicos, que son los únicos valorados. No es sencillo cambiar unos criterios que son de aplicación general en España, pero solo con el apoyo de los órganos de gobierno de la UZ podrá lograrse.

Pero, ¿a qué podemos considerar orientación a la profesionalización en un máster? La pregunta es compleja pero podemos afirmar que a aque-

lla formación que posibilita al alumno acceder al mundo laboral en condiciones mucho mejores que las de un graduado. Cuatro años de grado se están demostrando insuficientes para que los alumnos adquieran los conocimientos multidisciplinares que se exigen a los profesionales actuales. El grado debe estar orientado a la adquisición de conocimientos y competencias concretas en un área de conocimiento particular y a posibilitar que los más específicos, que no han logrado, se puedan obtener de forma segura y rápida durante las primeras etapas de la vida profesional, algo que se debe conseguir por medio de las citadas competencias. Los másteres de estas características deben ser los encargados de ampliar el conocimiento del alumno en aspectos comunes que también se le van a exigir. Las organizaciones son, hoy en día, muy complejas y rara vez el profesional se dedica a unas pocas actividades. También hay que pensar que la movilidad laboral ha aumentado notablemente, el cambio de entorno es cada día más frecuente, por lo que esta

**“El alumno no ha sentido en carne propia el ambiente laboral, ya que la estancia en laboratorios y bibliotecas universitarios no puede considerarse como tal”.**

formación pluridisciplinar se hace cada vez más imprescindible. Como se ha comentado en el punto anterior, también debe existir una oferta muy especializada, pero en casos muy concretos y donde los resultados de la investigación justifiquen claramente la conveniencia de su existencia. La mayoría de los titulados se dedican a actividades muy diversas, imposibles de predeterminar en planes de estudio cuyo tiempo de aplicación debe ser largo. Debemos, por lo tanto, darles las herramientas que precisan.

Lograr conocer qué necesidades son las reales en nuestro entorno no puede ser un ejercicio teórico de estudio de tendencias sociales, ni una actividad meramente voluntarista. Nuestro territorio es como es y a él debemos adaptarnos. Los gobernantes y los agentes sociales son buenos conocedores del mismo y a ellos hay que recurrir para obtener una imagen más fiel de lo que podemos y debemos ofrecer. Los profesores vivimos en un entorno muy cerrado que nos

distorsiona esta percepción. Nuestros contactos exteriores son, con mucha frecuencia, equivalentes a nosotros en otras universidades, españolas o de otros países, pero pocas veces nos relacionamos con gobernantes, asociaciones empresariales, sindicales, profesionales y de otro tipo ajenas a la universidad. La asistencia a conferencias, charlas y otras reuniones, que nada tienen que ver con nuestra actividad docente e investigadora, es infrecuente y, por qué no decirlo, entendida como una pérdida de tiempo.

Solo con una política activa del órgano de gobierno hacia la integración de la UZ en el máximo de foros donde se discute de la sociedad del futuro, podremos tener información de primera mano y ser considerados un factor esencial en la definición de los objetivos sociales a largo plazo. Nadie discute nuestra capacidad formativa, pero sí se cuestiona que sepamos realmente qué quiere la sociedad en concreto, hoy y mañana. Esta valoración tan dispar de nuestra capacidad

solo puede superarse satisfactoriamente si la política académica de la UZ está alineada con los intereses generales de nuestra comunidad.

3. Otro aspecto fundamental que deben tener los másteres es un mayor contenido práctico. La formación que estamos impartiendo en la actualidad es casi teórica en exclusiva. El alumno no ha sentido en carne propia el ambiente laboral, ya que la estancia en laboratorios y bibliotecas universitarias no puede considerarse como tal. Los másteres deben estar cerca del entorno social, como he expresado antes, pero no solo en temática. Las prácticas se hacen imprescindibles en un buen máster de calidad.

Soy consciente de que el periodo lectivo es muy corto para que un alumno tenga tiempo suficien-

te para formarse y trabajar al mismo tiempo. El trabajo práctico, en cualquier organización, está sujeto a un horario rígido e intensivo. Así debe ser ya que la asunción de la disciplina del mundo laboral es otro de los objetivos que debe alcanzarse durante un buen periodo de prácticas. Por ello se precisa que los periodos formativos y prácticos no se superpongan o, caso de hacerlo, no lo hagan con los tiempos de evaluación que exigen del alumno mayor trabajo académico. En cualquier caso, con un programa de 60 créditos es muy difícil que se puedan realizar ambas actividades satisfactoriamente. En otros niveles educativos se está implantando el criterio de dualidad, que no es otra cosa que compatibilizar el periodo de estudio con el de trabajo práctico. Hay algunos aspectos diferenciales entre nuestro escalón educativo y aquel donde se aplica que desaconseja la copia del mismo en los niveles universitarios. La formación profesional dual tiene por objetivo la formación práctica del alumno, porque su periodo formativo externo es

un sustitutivo perfectamente válido de la educación en un aula. En el caso universitario esta alternativa no es tan directa y precisa de una reflexión profunda y de una adaptación, caso a caso, para que genere resultados positivos.

Otra cuestión diferente es la participación de profesionales externos en la impartición de los estudios de máster. Su visión pragmática, y en muchos casos mucho más especializada, permite focalizar los aspectos más críticos del conocimiento impartido en lo referente a su puesta en práctica en entornos reales. Como ya se ha dicho, los ambientes laborales son complejos y es muy difícil, si no imposible, agruparlos en unos pocos modelos de aplicación general. Aunque el profesional externo siempre va a basar gran parte de su conocimiento en su propia experien-



**“La captación de alumnos no puede estar únicamente encaminada hacia aquellos que han mostrado interés en las tareas investigadoras”.**



**“Multiplicar por dos o tres el coste de cada curso carece de sentido y, dado el poco número de alumnos que cursan ahora los másteres, el importe total afectado es poco”.**

cia, su forma de abordar el problema, atendiendo a sus necesidades y recursos disponibles, es una buena forma de enseñar a los alumnos una metodología pragmática y realista. No siempre hay tiempo para determinar la solución óptima, que a su vez depende de unas condiciones de contorno tremendamente cambiantes que pueden invalidarla como tal. El profesional externo está mucho más habituado a trabajar con urgencias y recursos escasos, con una gran cantidad de ataduras legales y sociales y sin poder desatender otros temas que también son de su responsabilidad. Su razonamiento y actuación siempre será de utilidad para los alumnos.

4. Una característica, a la que no se le ha dado la importancia que creo que merece, es la necesidad de cursar los másteres como etapa final de la formación. Desde el inicio de la implantación del EEES, en España se ha generado la idea de que los graduados eran equivalentes en todo, conocimientos y competencias, a los anteriores licenciados. En Europa esto no es así, como bien comprueban todos nuestros graduados que desean trabajar en otros países del entorno de Bolonia o bien quieren cursar un máster en la mayoría de las universidades europeas. No es

momento ahora de reiniciar este debate, pero sí de indicar la necesidad de cursar un máster para tener la formación universitaria completa que permite acceder a todos los niveles laborales.

Los másteres deben promocionarse entre el alumnado como necesarios para alcanzar esta plenitud, y en la sociedad en general como garantía de una formación más completa. Existe la idea de que son un complemento al currículum universitario que los alumnos cursan con el ánimo de diferenciarse al término de sus estudios. No debe ser esta su finalidad. Si no se sabe transmitir el valor añadido que supone en la formación un titulado con máster frente a uno con únicamente el grado, difícilmente será posible crear atractivo entre alumnos, para seguir los cursos, y responsables de la contratación, para exigir este nivel formativo.

Los primeros que deben concienciarse de esta necesidad son los profesores que imparten los grados. La captación de alumnos no puede estar únicamente encaminada hacia aquellos que han mostrado interés en las tareas investigadoras. Es obligación de todos formar a los alumnos en el contenido de los másteres, su interés y animarlos a que los cursen.

En segundo lugar es el propio equipo de gobierno el que debe hacer una labor intensiva en la sociedad explicando las ventajas que ofrece un titulado máster. Esta tarea sería tanto más fácil cuanto más prácticos sean los másteres, ya que los empleadores habrán tenido contacto directo con estos estudiantes y habrán apreciado su mayor valía. Las formas de promoción son muy variadas y casi todas válidas, pero no olvidemos que es la obtención de prestigio la más eficiente, ya que atraería no solo a alumnos propios, sino también a otros procedentes de otros centros.

5. Sin ser tan fundamental como las anteriores, también sería muy deseable que la UZ fuera capaz de ofertar de forma estable másteres interuniversitarios. La participación de varios centros permite un mayor intercambio de ideas, conocer necesidades y oportunidades ajenas a nuestro entorno regional, ampliar la base de alumnos potenciales, intercambiar profesorado reduciendo en parte la tendencia a la endogamia tan criticada en nues-

tro colectivo y, finalmente, acceder a un número mayor de profesionales colaboradores externos. Las nuevas tecnologías permiten que estos estudios pudieran realizarse de forma no presencial, lo cual es una ayuda tanto para la participación de alumnos como de colaboradores.

Hace tiempo que la UZ participa en el Campus Iberus con otras tres universidades del Valle del Ebro. Es un buen comienzo, pero no deben excluirse otras iniciativas ya que todas serán positivas, incluyendo la colaboración con universidades no españolas. En este caso, además del propio cambio de entorno inmediato se potencia la utilización de otras lenguas, cuyo aprendizaje es necesario para el alumnado.

6. Finalmente quiero hacer un comentario sobre la financiación. Los másteres, desde la implantación de EEES, han adolecido de un mayor coste de matrícula que los grados, a pesar de que estos han reducido su duración en gran medida. Tampoco es tema para comentar aquí, pero el efecto de este aumento del coste de matrícula ha sido devastador. Se ha generalizado la idea de que la educación superior se ha dividido entre aquella asequible a la mayoría de los estu-

diantes, los grados, y otra solo accesible para unos pocos económicamente privilegiados, los másteres. Esta errónea idea ha enraizado hasta en alumnos de Bachillerato y en muchos estratos sociales. Se exige, entonces, unas políticas muy activas para desmontar esta creencia de forma rápida y definitiva.

La primera medida a tomar es claramente una política de matrículas acorde con las llevadas en los grados. Multiplicar por dos o tres el coste de cada curso carece de sentido y, dado el poco número de alumnos que cursan ahora los másteres, el importe total afectado es poco. Si una reducción a la mitad del coste de las tasas supone doblar el número de alumnos, lo cual no es difícil a tenor de la baja matrícula actual, el importe ingresado será el mismo, y el coste diferencial poco más, ya que ni los profesores van a cobrar más ni el coste de las prácticas, haya donde las hubiera, va a doblarse.

En segundo lugar hay que apoyar más la política de becas para cursar los másteres. Los alumnos que han finalizado el grado ya han demostrado que saben estudiar y aprender, por lo que será más fácil encontrar candidatos que merezcan dichas ayudas públicas. Aquellos que no sean dependientes de sus progenitores, o que vivan fuera del hogar paterno, deberán ser sujetos de especial atención. Los que deban trasladarse a otro lugar, los que cursen másteres interuniversitarios, etc... Es decir, hay muchos más factores que los meramente económicos de renta para la concesión de estas ayudas.

También hay que pedir a las autoridades, universitarias y políticas, que apoyen a los estudiantes de másteres a obtener créditos blandos, bajo interés y carencias de pago, de las entidades financieras para sufragar los estudios de máster. Las autoridades económicas regionales, además de subvencionar parte de la carga financiera, intereses, de estos préstamos pueden servir de avalistas para reducir la presión sobre las familias de los estudiantes. No es posible pensar en pedir un préstamo para los estudios si los padres deben hipotecar la casa como garantía.

También es factible que las autoridades universitarias promuevan acciones encaminadas a aumentar la financiación por mecenazgo por



parte de patronos privados. No es frecuente en España, aunque sí en otros países, y es una línea nada desdeñable.

En este apartado económico no quiero dejar de comentar que las propuestas de másteres deben estar todas acompañadas de un estudio económico que muestre, de la forma más precisa posible, el coste incurrido en la impartición del mismo. Durante mucho tiempo hemos aceptado el condicionante de que toda propuesta que se aceptara debía ser "a coste cero", como si esta falacia fuera posible. Hay que decirlo alto y claro, nada es posible a coste cero. Si las autoridades universitarias y políticas aceptan y aprueban la impartición de un máster, deben dotarlo de los fondos necesarios para su correcta implantación según el estudio económico que la propia universidad ha debido hacer atendiendo a las propuestas académicas de los ponentes.

Como resumen de todo lo anterior podemos decir que los másteres que deberían implantarse en nuestra universidad se deberían caracterizar por ser:

- Generalistas en su gran mayoría y asequibles para varias titulaciones, no exclusivistas a excepción de aquellos de marcado carácter investigador.
- Altamente profesionalizantes en el sentido de proporcionar a los alumnos más y mejores herramientas para su rápida incorporación al mundo laboral.
- Con un contenido práctico elevado, huyendo al máximo de una formación teórica y académica exclusivamente.
- Necesarios para completar la formación adecuada de los estudiantes para cualquier entorno laboral y territorial, poniendo de verdad en valor lo que el titulado máster aporta de adicional sobre la titulación de grado.

- Abiertos a otros entornos sin exclusividad de impartición en nuestra universidad, entornos que abarcan al resto del país y de la UE.
- Que no excluyan a los alumnos por cuestiones económico-financieras y que estén dotados desde el inicio de los recursos necesarios para que su impartición sea la adecuada.

Ana Isabel Elduque  
Facultad de Ciencias  
Universidad de Zaragoza