

3.2 Universidad Corporativa

Universidad Corporativa
Programa Educativo Desarrollo de Inteligencia Institucional:
Resumen Experiencial ©IDH

Por: Dr. Miguel A. Arrieta-Morales

Resumen:

El propósito de esta ponencia consiste presentar benchmarking y uso referente para instituciones educativas que deseen evaluar esta importante herramienta e iniciativa en alianza con empresas de servicios y productos no educativos. Durante este breve artículo expongo las ventajas y bondades de nuestro testimonio de una Universidad Corporativa. Si bien esta modalidad institucional ha estado de actualidad durante los últimos años, debemos añadir que la misma no es una panacea para todas las empresas. Es instrumental en el desarrollo, de lo que se le conoce Inteligencia Empresarial, pero cuidado, que no se convierta en apéndice de las autoridades y dirigentes que utilizan esta opción para extender sus desmanes y poder desmedido a merced de los fines legítimos de la educación.

Para evitar que los fines se parcialicen hacia fines de líderes con dificultades en su carácter, la Universidad Corporativa debe de estar bien anclada en los Planes Estratégicos de la empresa. El timón que guía los cursos que han de estar impartidos por los profesores deben estar sujetos a los valores institucionales. Esto exige claridad de propósitos de sus dirigentes, personas que reconocen que desean dejar un legado en sus instituciones. La Universidad Corporativa, su éxito queda sujeto a la mejor buena fe de sus dirigentes, en particular su Consejo de Administración que ponen término a su posición y comprenden que su liderato transitorio consiste en proveer las mejores prácticas gerenciales en sus instituciones. En ausencia de claridad de los fines, iniciar esfuerzos de UC está contraindicado y más aún, se sugiere que no se lleve a cabo para evitar lastimar nobles esfuerzos educativos en el futuro. En cada apartado sugeridos a tomar en cuenta para el diseño de Universidad Corporativa, presentamos a modo de ejemplo nuestra experiencias y temas de contenidos. Al final, sección F, identifico el ABC que todo diseño de UC ha de tener presente para el éxito de tan importantes fines educativos.

A. Justificación:

Las actividades educativas y cursos a realizar en la Universidad Corporativa, UC, se justifican en función de los objetivos institucionales, entre estos: fortalecer actividades, desarrollar otras nuevas, rediseñar procesos de manera eficiente y, sobre todo, desarrollar capacidades de inteligencia para diseñar nuevos productos y servicios. Por la naturaleza humana nos orientamos a ser emprendedores; compartimos en común el gran don de la creatividad en las iniciativas que emprendemos para el logro de las metas. Todo ser humano persigue sentido de logro, capacidad de alcanzar nuevas metas, sentido de superación y de poder. No del poder sobre los demás, sino experimentar éxito; poder de logro. Por lo que, cuando se difunde el conocimiento, cuando hay una educación real de parte de los que dirigen y tienen a cargo la empresa, las personas se apropian y hacen suyo sus actuaciones para el logro de las metas. Inteligencia que no es otra cosa que un análisis en la toma de decisiones alineada con los fines de la empresa.

El Empresarismo requiere de conocimientos técnicos y conocimientos gerenciales de procesos eficientes a la hora de concretizar el proyecto visualizado, desde su concepción hasta concretizar los resultados de forma exitosa. Para la sostenibilidad y permanencia de estas iniciativas, los resultados deben proporcionar valores importantes a quienes sirven. El posicionamiento, en el sector que atienden, se constituye por la diferenciación de productos y servicios que proveen a quienes se benefician de sus servicios. Por todo lo anterior, enmarcado en estos fines institucionales se constituye la Universidad Corporativa, UC.

Toda empresa es resultado de una integración de los siguientes elementos: primero, conocimientos técnicos del negocio; en segundo lugar, la asignación de recursos para los fines; y más importante, los conocimientos del diseño de procesos de producción y manejo gerencial eficiente. Las actividades que comprende Universidad Corporativa, UC, ha de proveer, de manera integrada, el respaldo para estos fines, capitalizar los conocimientos del negocio mediante la integración del desarrollo de procesos eficaces en el logro de las metas. Las actividades educativas de la Universidad Corporativa, deben de estar dirigidas a través del orden lógico de habilitar al personal de la empresa para su apoderamiento sobre procesos críticos de servicios hacia clientes internos y externos.

Lo cursos de UC proveen a los participantes actitudes positivas, conocimientos y destrezas en procesos, para una gestión eficaz orientada al servicio. Cada tema de los cursos técnicos y de gestión contienen objetivos específicos para el apoderamiento en la toma de decisiones, administrar los cambios de las re-ingenierías. Los servicios educativos han de desprenderse del Plan Estratégico y del estudio del empresarismo que promueve el tejido social de la empresa a través de una cultura y clima laboral positivo. Lo que lleva a estar atentos a crear y trabajar en las fortalezas internas de las empresas, que abren las grandes oportunidades. Ahora bien, ¿de dónde proviene la fortaleza interna?; ¿en qué consiste?; ¿cómo hacer para desarrollar fortalezas? Su fortaleza proviene de su Inteligencia Organizacional: La Universidad Corporativa, UC, provee desarrollar capacidades del análisis en la Toma de Decisiones del Personal para re-establecer y alcanzar las metas. Podemos relacionar Inteligencia con el manejo de información relevante para la Toma de Decisiones.

Para ubicar adecuadamente la razón de ser de la Universidad Corporativa, UC debemos comenzar por indicar que la organización es un proceso cultural-humano. Las personas, en su referencia decisional, dentro de una institución, deben "leer" una misma página. Esto se logra mediante una visión y misión en común, conocimientos y valores compartidos que impactan en la manera de relacionarse para satisfacer propósitos, tanto hacia las personas a quienes sirven como al propio personal. La organización es un sistema formal, un ente creado de manera artificial para un objetivo, diseñada artificialmente para alcanzar las metas según se desprenden de su Misión. Es un sistema porque en ella los conjuntos de los elementos interactúan entre sí en un todo para una finalidad. Actuar inteligente consiste en establecer cuan adecuado están los medios, las decisiones que se toman, con las metas y los propósitos propuestos. La racionalidad de la empresa se expresa mediante la adecuación de las acciones, alineada con los fines de la empresa. El reto estriba en lograr que todos se comporten leyendo un mismo "pentagrama empresarial".

De esta manera no debe haber, en la medida de lo posible, discursos que luego no se sostengan con las prácticas, en particular por sus líderes. En cuyo caso se envían mensajes contradictorios, se pierde la credibilidad en la educación y cuyo resultado es el desgaste. Se drenan esfuerzos en propósitos que contradicen los fines, se pierden asuntos que no son prioritarios. A mayor Inteligencia Organizacional, IO, mayor coherencia interna que evita mensajes contradictorios y mayor la fortaleza interna ante las amenazas externas. La

Universidad Corporativa, UC aporta en la presencia de la Inteligencia para potenciar la capacidad del manejo del cambio y responder eficazmente ante los retos internos y externos de la empresa. Las personas trascienden la mera ejecución de actividades, ésta adquiere significado, aprecian la importancia de su aportación y como contribuyen a los fines de la organización. De igual manera la empresa reconoce en su personal el valor de estas en sus respectivas instituciones.

Es fundamental que la Universidad Corporativa atienda en la organización quienes conforman el conocimiento dirigido a propósitos. Su liderazgo no debe de estar nunca conforme, sino en búsqueda de la calidad y la excelencia. Los cursos a desarrollar se desprenden del conocimiento de la razón de ser de la institución, su Misión, Identidad y Comportamiento apoyado por los valores que conforman su cultura. La UC fomenta que el personal se apropie, hacer suyo las declaraciones de la empresa y así obtienen seguridad en su toma de decisiones y desarrollan un timón para las acciones hacia las metas. Las personas adquieren conciencia de su aportación dentro de la organización, que a su vez expresa su identidad cuando las personas se apropian de los valores institucionales. Internalizar el sello distintivo de su organización del por qué hacer las cosas. Más allá de limitarse a ejecutar servicios, brindar productos y llevar a cabo procesos, la educación en UC invita a las personas a ubicarse y tener perspectiva de sí mismo en relación a los fines de la organización, qué significa el valor que añaden en las actividades que realizan. Más allá de la racionalización de medios y eficientísimos para optimizar recursos, la bondad de la UC consiste en tener una clara comprensión hacia dónde dirigir los esfuerzos. Se atienden los mismos asuntos, pero desde una perspectiva con significado.

El tema de UC hace que la institución sea flexible, lo que se conoce como resiliencia, ante los golpes que las amenazas externas puedan ocasionar. Permite ver más allá de decisiones inmediatas; al estar apoyados por conocimientos estratégicos que incluye aspectos, como la razón de ser de la organización, su misión, permite actuar creativamente mitigando el temor que tanto paraliza. Una herramienta que prevé congelarse en la rigidez que dan las normas, regulaciones, procesos y actividades por cumplimientos y costumbres. El desarrollo inteligente queda anclado en los valores, lo cual minimiza el temor a sugerir, dar sus recomendaciones alineadas con las prácticas que prescriben los fines y estrategias. UC enriquece la Inteligencia Organizacional que prevé el temor, falta de ejercicios innovadores y rutina, lo que a su vez permite la creación e innovación para la sostenibilidad en la operación. La Inteligencia consiste en la gran fortaleza interna de la empresa; en la medida que las personas experimentan el éxito y forjan la identidad de la empresa. Apoyados en valores positivos, marca positivamente a todos los que de una forma u otra se relacionan con la empresa, dentro de la propia organización, a quienes sirve. De esta manera la Inteligencia Organizacional es consecuencia de la aportación de UC en conocimiento de las personas, de lo que viven, a través de todo su quehacer que va más de un conocimiento de las tareas o de funciones.

Otro de los resultados fundamentales del desarrollo de la UC es confiabilidad. El personal, desde el alto nivel de liderazgo de la organización, debe alinearse según las disposiciones establecidas por los procesos abriendo espacios para revisar productos y servicios. Permite hacer críticas, cuyo resultado es la innovación de los productos, servicios y de nuevos procesos. Una actitud crítica fomenta la creatividad y provee procesos confiables.

B. Conocimientos Transversales de Gestión

1. Cursos Medulares

El insumo básico para las decisiones es la información. La función principal de una Universidad Corporativa consiste en enseñar a convertir el dato en información, la información en educación y la educación en creación. Por esta razón el proceso educativo juega un papel crucial en la formación de los participantes que se habrán de beneficiar de las ideas que se aprendan durante estas capacitaciones, los líderes en la Organización estarán a cargo de enseñar a otros líderes de las demás organizaciones.

Información, que podemos definir como datos relevantes a una decisión, que junto a educación a base de los valores institucionales, habilita a las persona a crear formas para adecuar los recursos disponibles en la obtención de propósitos racionalmente, y dentro de la perspectiva de las consecuencias de Misión que conllevan sus decisiones. Conceptos y valores tales como respeto hacia la persona como ente decisor, con capacidad racional y responsable de sus actos, transparencia, unidad, valor práctico, sincronía, sinergia, y excelencia, aplicados al mundo de la Organización implica desprender la cultura según las metas y objetivos de la Organización. Los objetivos y metas se establecen en virtud de los valores y marco conceptual que provee el modelo de la Organización.

Consideramos la educación en UC como la piedra angular sobre cual apoyarse para hacer cambios de comportamientos hacia nuevas realidades, definidas por el servicio, el sentido de responsabilidad, el desarrollo profesional y personal y las relaciones de ganar- ganar. En resumen, mediante la educación en temas de valores a base de la visión, se reconstruye la cultura, el desarrollo y la identidad de la Organización. Se desarrollan destrezas de gestión para que las organizaciones sean permanentes y puedan ser transmitidas de generación en generación a manera de legado para nuevas camadas de líderes. Los clientes institucionales necesitan y nos piden algo más que asesoría, seminarios y talleres. Requieren programas educativos completos. UC tiene como objetivo primordial el diseño, desarrollo e implantación de programas educativos a formar Líderes éticos y procesos organizacionales eficaces.

C. Aplicación al *Modelo Educativo*:

Por ello, es nuestra experiencia, que la Universidad Corporativa inicia su Programa Educativo con los tres cursos medulares en el cual los participantes obtienen una Certificación. Los cursos medulares constan de: Toma de Decisiones, Ética Económica y Liderazgo Creativo. Estos tres cursos catapultan a la *Empresa* en sus fines de futuro al compartir una misma visión de los servicios que debe prestarse entre el personal y hacia personas externas, como clientes y demás relacionados a la empresa. El tema educativo al personal, insertado en la Estrategia y la Misión de la institución, maximiza sus rendimientos y provee sostenibilidad y crecimiento mediante los valores transversales que afectan a todas las áreas y actividades de la institución.

Una de las principales ventajas de UC, sin duda alguna, consiste en su elasticidad. Evita una estructura rígida y provee una educación flexible que cumple con los objetivos educativos dentro del espacio y disponibilidad de su personal en la empresa. CU reconoce su adaptación perfectamente a las necesidades del personal y todos los demás relacionados a las actividades educativas.

Para ello, los cursos se llevan a cabo de forma presencial y en línea, lo que se conoce como modalidad híbrida. De tal manera, que los participantes pueden dar seguimiento a los estudios en sus áreas de trabajo. Está previsto que los cursos tengan una duración de 24 horas contactos, el cual no afecta el desempeño de los participantes en sus áreas de trabajo. Para cada curso, en total doce, se estima dos reuniones por mes de seis horas cada una, para un total de 24 horas-reuniones contacto directo más otras 24 horas en sistema de plataforma electrónica. Cada curso tiene una duración de dos meses; el curso del programa de certificación tiene una duración de ocho meses máximo, aunque se puede hacer en menor tiempo, incluyendo el Proyecto Aplicado.

Como parte de su habilitación, el proceso se inicia mucho antes de llevar a cabo el curso, con el establecimiento de los criterios de selección para participar en tan importante y sensible programa. Se continua luego con los servicios de las entrevistas para la selección y orientaciones a participantes seleccionados

Proyecto Aplicado: Retorno de la Inversión (ROI)

Toda iniciativa en una empresa debe proveer resultados que justifican la inversión de los recursos para obtención de las metas. Es en el Proyecto Aplicado que la institución recibe los beneficios de su inversión, que justifican el esfuerzo del diseño del programa educativo y su estructura. La educación mixta, a distancia y presencial, facilita el acceso y desarrollo de la inteligencia institucional de los participantes. Tenemos 12 cursos que inciden directamente en la formación de negocios con carácter y robustos y para ellos deben de aplicar sus conocimientos mediante el Proyecto Aplicado. El Proyecto Aplicado es el resultado del compromiso para participar en el UC, es condición necesaria que se comprometan con un acuerdo en traducir las ideas aprendidas en los cursos en actividades de la empresa. Entre los criterios de selección es fundamental compartir con los participantes las expectativas de traducir las ideas en prácticas exitosas. El éxito del programa comienza por el inicio del reclutamiento adecuado y para ello tenemos un procedimiento riguroso de selección. La Universidad Corporativa es un semillero que facilita cultivar Líderes con visión empresarial. Integrar los elementos, que en otro escenario, se tratan por separado y en forma aislada unos de otros.

Cada módulo tiene como objetivo el que los participantes apliquen los conceptos, resultados de los conceptos presentados y discutidos. El Proyecto Aplicado se inicia desde el primer taller y cada participante tendrá un plan concreto hacia dónde dirigir y enriquecer el plan estratégico. resultado de los cursos, los participantes deben levantar un plan, para desarrollar nuevos proyectos. A medida que van avanzando, los participantes estarán en posición de evaluar sus ideas en un plan para hacer realidad sus proyectos en sintonía con los de la empresa.

El Proyecto Aplicado del Programa, representa un trabajo de creatividad que toma alrededor de dos meses y tiene como objetivo primordial la presentación de nuevas formas de enfocar y proveer alternativas innovadoras de las actividades de la empresa integrando lo aprendido en los componentes educativos. Por lo tanto, los participantes se comprometen a evaluar, revisar e implantar la aplicación de estos proyectos, según lo amerite su Plan Estratégico.

- Los participantes se expondrán a diferentes conceptos, ideas, estrategias, técnicas, formas de ejecución, estructuras de pensamiento y filosofías o formas de ver las cosas, algunas de las cuales (o todas) podrían resultar nuevas, conflictivas, retantes y/o amenazantes.

- Demostrarán sus capacidades, habilidades, aptitudes y actitudes de liderazgo, de manejo del cambio y de enfrentamiento a lo nuevo.
- Demostrarán su disponibilidad y disposición para tomar parte pro-activa en la vanguardia de la organización a través de la participación en el Programa.

D. Currículo

En los temas educativos podemos identificar dos grandes áreas: Interna y Externa.

Cursos de Temas Interno son cursos relacionados con la temas de la propia empresa. En general se relacionan con el desarrollo de fortalezas tanto a nivel técnico como de gestión.

1. Ética Económica
2. Liderazgo Creativo
3. Toma de Decisiones en Valores
4. Cultura Organizacional
5. Planificación Estratégica y Toma de Decisiones
6. Conceptos básicos de Finanzas del negocio
7. Re Ingeniería de Procesos Eficaces y Equipos Empoderadas
8. Posicionamiento mediante Mercado Interactivo
9. Administración Eficaz del Tiempo

Cursos de Temas Externos se relacionan con aspectos macro socio económicos a la empresa y que le impactan directamente. Algunos de estos son:

10. El Entorno económico y Político de las empresas
11. Leyes, Reglamentos y Permisología que afectan la institución
12. Otros cursos electivos en función de la naturaleza de la institución y del estudio de necesidades

Perfil del Egresado

Resultado de estos cursos la Universidad Corporativa debe establecer el perfil de la persona graduanda. Es nuestro caso, como testimonio establecemos que las siguiente elementos están presente en el carácter del graduando.

- Destrezas para aprender a aprender
- Cambio en estructura de pensamientos y paradigmas
- Ética aplicada e integración de valores en el desarrollo de líder
- Desarrollo de Creatividad y manejo de riesgos
- Provocación y manejo del cambio para lograr nuevas metas
- Análisis y toma de decisiones
- Visión del ser humano decisonal dentro del contexto de los negocios
- Re Valorización del servicio al cliente; motor, eje y finalidad de la acción
- Pensamiento Crítico para servir y no ser servido
- Manejo Eficaz del Caos dentro del Cambio
- Ejecución Orientada por Valores
- Actitud asumir riesgos
- Actitud a la renovación
- Revisión de ideas y comportamientos para nuevas metas

E. Seguimiento: Hacerlo Bien Paga

En este particular, la comunidad es un gran recursos para los fines de la UC; en estrecha relación con otras agencias en particular los reguladores de la propia institución educativa como los de la empresa son amigo de esta iniciativa única. Por motivo de higiene empresarial por la formación carácter empresarial apoyado en valores las instituciones financieras y otras instituciones análogas validan y provee respaldo a los participantes, esto según cada escenario en particular. Estos cursos aportan en el carácter institucional, por lo que contamos con el apoyo del sector financiero y de Otras instituciones aliadas como fundaciones estarán bien atentas en aportar desde los aspectos económicos hasta de índole técnica en el campo de empresa. Como puede apreciarse todo el tema es de carácter, todas las materias técnicas y de gestión empresarial están apoyadas en una plataforma de valores que pone en acción lo que se predica: "hacerlo bien paga".

Tienen las comunidades "memoria y literatura" que muestran de las iniciativas que los participantes van a llevar a cabo. Están disponibles en sus debidas carpetas, materiales y libros, tanto en físico como de manera electrónica. Acompañamos a estos empresarios incipientes desde el principio en todo su proceso, esperando que un 75% completen el programa con la implementación de sus proyectos.

F. Gerencia de Proyecto: Actividades Puntuales

Entre las actividades sugeridas, mas no exclusivas, en el diseño e implantación del Programa Educativo de UC están:

1. Validar con la Junta de Directores, lo que se conoce como Junta de Administración en Latino America, que la UC es parte de las políticas institucionales y de su Plan Estratégico. Esta actividad educativa debe ser autónoma y no estar sujeta a los vaivenes de los cambios de sus administradores. Por ello es bien importante que trascienda personas que ocupan puestos y esté anclada en la misión y valores de la empresa.
2. Diseñar un Programa educativo uniforme, relevante y validado a las necesidades de la institución. Un Programa que provea continuidad en la obtención de un grado académico. Para ello se hace una encuesta entre el personal de manera electrónica
3. Analizar la duración de las actividades por temas según necesidades
4. Revisión del Programa de los cursos durante el año
5. Adecuar los objetivos de los temas con los fines de personal, validación de los cursos para agregar valor para el desempeño de excelencia
6. Ofrecer un Programa balanceado entre los cursos técnicos y especializados fundamentado en el carácter y formación de la cultura de empresa y por otro lado proveer conocimientos en temas técnicos .
7. Identificación y Reclutamiento de los recursos internos y externos en los fines de impartir los cursos alineados a las metas de la Escuela Empresarial.
8. Orientar y profesores en los temas de objetivos, planes y metodología educativa. En particular que se entienda que es una enseñanza a adulto, ellos proveen el material crudo sobre el cual trabajar las lecciones
9. Alinear propuestas de los recursos con los fines de la escuela empresarial
10. Validar calificaciones de los recursos con miras a que el Programa pueda tener validación en otras instituciones educativas

11. Levantar plan de acción para lanzar el programa en la plataforma electrónica E Learning
12. Establecer calendario
13. Divulgación del Programa
14. Selección de los estudiantes.