



Campus del CEE, Escuela de Negocios Haas, Universidad de Berkeley.

por Rocío Ballestero

Gestión efectiva

La imparable competencia de mercado exige soluciones de negocios oportunas y que los ejecutivos desarrollen al máximo sus habilidades y que estén al día en conocimientos. Los cursos de actualización ejecutiva de la Universidad de Berkeley ayudan a conseguirlo.

En esta sociedad del conocimiento, nada debe darse por sentado. Y en el ámbito empresarial y del *management* la renovación se impone. Es imprescindible saber interpretar y adaptarse a los continuos cambios del entorno, estar abierto a nuevas formas de hacer

negocios y aprovechar al máximo las oportunidades del mercado. La célebre frase de Arie de Geus, experto en gerencia y autor del best-seller *La Empresa Viviente*, lo resume así: “La capacidad para aprender más rápidamente que los competidores es probablemente la única ventaja sostenible”.

De ahí el énfasis que le está dando a los programas de formación continua y actualización ejecutiva el Centro para la Educación Ejecutiva (CEE), perteneciente a la escuela de negocios Haas, de la Universidad de Berkeley, en California (Estados Unidos), una de las más eminentes en el campo de la enseñanza e investigación y muy reconocida por sus enfoques innovadores sobre los retos de los negocios del siglo XXI.

“Actualmente, lo que más ofrecemos son los llamados ‘*custom programs*’, que son soluciones por encargo; cursos hechos justamente ‘a la medida’ de las compañías y organizaciones privadas que los demandan. Representan cerca del 75% de nuestro negocio”, acota Whitney Hischier, auxiliar del decano de dicha institución.

EL CEE OFRECE CURSOS Y SEMINARIOS INTENSIVOS, DE ENTRE DOS DÍAS Y UNA SEMANA, NO SIEMPRE CONTINUA

El público meta son profesionales de alto rango o en la vía rápida para convertirse en uno, gerentes y empresarios de todo el mundo, con al menos siete años de experiencia de gestión, aunque de acuerdo con Hischier la mayoría de sus clientes tienen entre 15 y 20 años de trayectoria laboral.

Afirma que, en general, ha habido un incremento en la demanda de programas de educación ejecutiva en Estados Unidos, Europa y otras partes del mundo, sobre todo en los últimos cuatro años, porque se están retirando ya muchos de los llamados *baby boomers*, la generación de los nacidos entre 1946 y 1964, y existe una brecha de liderazgo dentro de las compañías, las cuales se han visto en la necesidad de invertir fuerte en los próximos sucesores del poder, para mantener su agilidad y eficiencia de las posiciones claves e incrementar el nivel del equipo humano.

“También es cierto que las empresas cortan el presupuesto para capacitación en épocas difíciles como la actual. Sin embargo, creo que en cuanto el mercado se recupere, la demanda por estos cursos y seminarios será aún mayor”, agrega.

Berkeley le apostó a una receta que le está dando buenos frutos: entrenar a los ejecutivos ‘en punto’, dentro del contexto de sus propios negocios, proporcionándoles valor usable y una formación multidisciplinaria, con contenidos que se nutren de todos los recursos y del talento de la escuela de negocios Haas, del trabajo en equipo y del activo entorno de negocios del área de la Bahía de San Francisco, así como de su fuerte conexión con Silicon Valley.

De acuerdo con la profesional, la meta es ayudar a profesionales con diversas formaciones, perspectivas y experiencias a desarrollar las habilidades, los conocimientos y la mentalidad para abrazar el cambio y utilizarlo como catalizador para el éxito. La consecuencia: éxito personal y organizacional.

“Hay una tendencia en el mercado de lo que llamamos programas de ‘*plug and play*’, totalmente predefinidos. Nosotros en cambio desarrollamos contenido nuevo”, detalla Hischier, “Velamos porque nuestros planes de estudio sean siempre actuales, originales, muy relevantes y flexibles. Estamos abiertos a nuevas formas de aprendizaje y atentos a las mejores prácticas de la industria. Todo bajo un enfoque claro en resultados”.

En esos programas a la medida un equipo de destacados académicos de Haas e investigadores de diversos campos de la universidad trabaja junto con representantes de la compañía cliente para diseñar un currículum que le permita alcanzar sus objetivos particulares de negocio y aumentar sus capacidades estratégicas, con ideas innovadoras y herramientas de vanguardia.

Entre sus principales clientes figura la gigante petrolera y de gas natural



El Oso Dorado es la mascota de la universidad de Berkeley.



Whitney Hischier, auxiliar del decano, CEE, Universidad de Berkeley.

UNIVERSIDAD DE BERKELEY

Es reconocida como la universidad pública número uno en Estados Unidos y en el mundo. Lleva más de 120 años preparando líderes empresariales y ejecutivos con una destacada trayectoria internacional.

Es líder mundial en el desarrollo de nuevas ideas y de conocimiento en todas las áreas de negocios, con especial enfoque en tres áreas estratégicas: desarrollo empresarial e innovación, gerencia de la tecnología y administración de negocios internacionales.

Entre sus profesores e investigado-



res se encuentran 18 Premios Nóbel, 128 miembros de la Academia Nacional de Ciencias y 221 miembros de la Academia Nacional de Arte y Ciencias.

noruega StatoilHydro ASA, que está expandiendo operaciones en mercados emergentes como Rusia y Libia. Su objetivo: que sus ejecutivos reciban un programa de liderazgo innovador que los prepare para el éxito independientemente de dónde operen, ya sea en el mar del Norte o el delta del río Níger.

“En esta era global, para muchas otras empresas es clave formar ejecutivos capaces de ejecutar proyectos efectivamente en países con los cuales no están familiarizados, que puedan liderar equipos multinacionales y saber actuar también por instinto al

lidar con formas diferentes de hacer las cosas, porque si bien la tecnología aporta mucha información orientadora, hay decisiones que no pueden esperar al análisis de los datos”, afirma Hischier, “muchos de nuestros ejecutivos se han dado cuenta que la vida va más allá de un negocio en sí, que tienen que entender sobre políticas públicas y el contexto cultural en el que operan. Y de repente saber de historia, geografía, ciencias políticas y psicología se convierte en algo relevante. Por ello demandan una formación integral”.

El CEE de Berkeley ha creado también exitosos programas de liderazgo para que psicólogos, médicos, politólogos, ingenieros y otras personas con formación científica y técnica puedan desarrollar capacidades de dirección a nivel ejecutivo e implantar estrategias administrativas, así como programas de ‘mini MBA’ para jefes de departamento del sector de instrumental médico. Esto bajo el convencimiento de que la comprensión de negocio es en extremo relevante: los técnicos necesitan comprender sobre mercadeo, los comerciantes necesitan saber sobre presupuesto y los financistas deben estar familiarizados con los demás aspectos de su organización, por ejemplo.

El 25% restante de su oferta son cursos regulares, de inscripción abierta o ‘open enrollment programs’, re-



La escuela de negocios Haas es una de las más reconocidas en su campo.

lacionados con una amplia gama de áreas: liderazgo y estrategia, finanzas, gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, innovación y espíritu emprendedor, tecnología, mercadeo, negociaciones y gerencia de producto, entre otros.

“En esos programas buscamos identificar nichos”, continúa la funcionaria. “El reto es que no se vuelvan fácilmente *commodities* [*materia prima*], tratamos que nuestros

programas estén muy enfocados en determinadas industrias o en ciertos niveles funcionales, o en una combinación de ambos. También son muy originales”.

Su labor docente incluye darles seguimiento a los clientes: “Los invitamos a eventos especiales, los mantenemos informados sobre lo que ocurre en Haas y les brindamos consultorías para asegurarnos que el conocimiento que obtuvieron continúe proporcio-

CURSOS DESTACADOS

- La caja de herramientas de consultoría para profesionales de Recursos Humanos.
- Talento gerencial y de desarrollo de fuerza laboral.
- Compensación social.
- Estrategias y tecnología para campañas publicitarias multimedia en línea.
- Mejores prácticas en negociación.
- Mercadeo en línea y por correo electrónico.
- Factores humanos avanzados y dinámica de equipo.
- Desempeño gerencial efectivo.

<http://executive.berkeley.edu>



Vista de la Bahía de San Francisco, California.

nando un marco claro para la acción y que la estrategia y la táctica permanezcan alineadas”, puntualiza la académica.

La falta de tiempo dejó de ser excusa porque han diseñado los cursos con un horario compatible con las apretadas agendas de los profesionales: duran entre dos días y una semana, no necesariamente corrida. En algunos casos, por ejemplo, se imparten las lecciones una o dos veces al mes, en

el campus de la universidad o hasta en las propias empresas. Así los interesados pueden adquirir conocimientos avanzados sin dejar de ejercer sus responsabilidades.

“Hay un tema de costo de oportunidad. Concientes de que las compañías no quieren interrumpir las rutinas de trabajo de sus ejecutivos enviándolos a escuelas de países lejanos y que son muy pocas las personas que pueden pasar muchos días fuera de sus oficinas, hemos estado estructurando programas más cortos e intensos”, detalla Whitney.

En estos cursos y seminarios de actualización ejecutiva no se otorgan créditos universitarios, sino certificados de participación. Hay algunos pensados exclusivamente para ejecutivos latinoamericanos, que se imparten en los respectivos países, en asocio con otras instituciones.

Gerencia de Producto es actualmente uno de los de mayor demanda, junto con Planeación de Negocios y de Escenarios y el de Planificación Estratégica Avanzada. En ellos es común que existan listas de espera, por lo cual conviene hacer las gestiones con anticipación. Aprenda a aprender, y su desempeño profesional sin duda saldrá ganando. ▣