

UNIDAD DE CONOCIMIENTO

Universidades corporativas

" La universidad corporativa es una idea que puede adoptar muchas formas, pero siempre debe ser un motor de cambio estratégico"

John Storey (Handbook of Corporate University Development)

Sumario

Què és?	1
Eines	2
La dada	3
Guia de Treball	3
L'experiència	4
Materials	5
Bibliografia bàsica	5
Recursos <i>online</i>	6
Materials en línia	6

¿Qué es?

- ✓ Las **universidades corporativas** son una evolución de los departamentos de formación que institucionalizan el aprendizaje continuo mediante una acreditación interna y externa de la adquisición de competencias, en base al modelo de aprendizaje propio de instituciones académicas.
- ✓ La creación de una universidad corporativa supone el **reconocimiento del rol estratégico** de la formación en la definición de las políticas organizativas.
- ✓ Las universidades corporativas son un **modelo paraguas**, en el sentido que cobijan de manera omnicomprensiva las diferentes acciones formativas que se impulsan tradicionalmente desde diferentes departamentos e instancias organizativas.

- ✓ Algunas de las **funciones** de una universidad corporativa son:
 - Acoger un plan de desarrollo integral
 - Formación de directivos y predirectivos de alto potencial
 - Retención del talento
 - Homogeneizar el procesos de trabajo
 - Desarrollar áreas clave de *know-how*
 - Alinearse con las necesidades y avances del sector
 - Transmitir los valores corporativos
 - Conducir procesos de cambio cultural
 - Llegar a dar servicio a agentes externos, convirtiéndose en una fuente de ingresos
- ✓ El programa formativo tiene que comunicar una **visión transversal** de las líneas de negocio.
- ✓ Es importante que la universidad corporativa pueda contar con una **sede física** emblemática que visualice el espacio de aprendizaje.
- ✓ Las universidades corporativas suelen depender internamente del departamento de RH, pero es bueno que cuenten con un apoyo interdepartamental y, de ser posible, con el aval de una organización académica externa que garantice la **acreditación**.

Herramientas

- ✓ **Directivos formadores:** en las universidades corporativas de organizaciones como el BBVA o Unión Fenosa los propios directivos desarrollan actividades formativas (incluso los presidentes). De esta manera se garantiza una comunicación óptima de experiencias y habilidades no estrictamente formalizadas.
- ✓ **Indicadores:** es difícil medir el impacto de la formación entre los trabajadores. Faltan todavía indicadores unificados para una evaluación comparativa. Así, la *European Foundation for Management Development* (EFMD) ha impulsado un programa de reconocimiento de excelencia de universidades corporativas llamado *Corporate Learning Improvement Process* (CLIP) que identificó nueve criterios de excelencia:
 - Misión de la universidad
 - Comprensión de la organización y el negocio

- Proveedores externos
- Recursos humanos
- Calidad del proceso de aprendizaje
- Participantes
- Innovación y desarrollo
- Gestión e instalaciones
- Proyección internacional

El dato

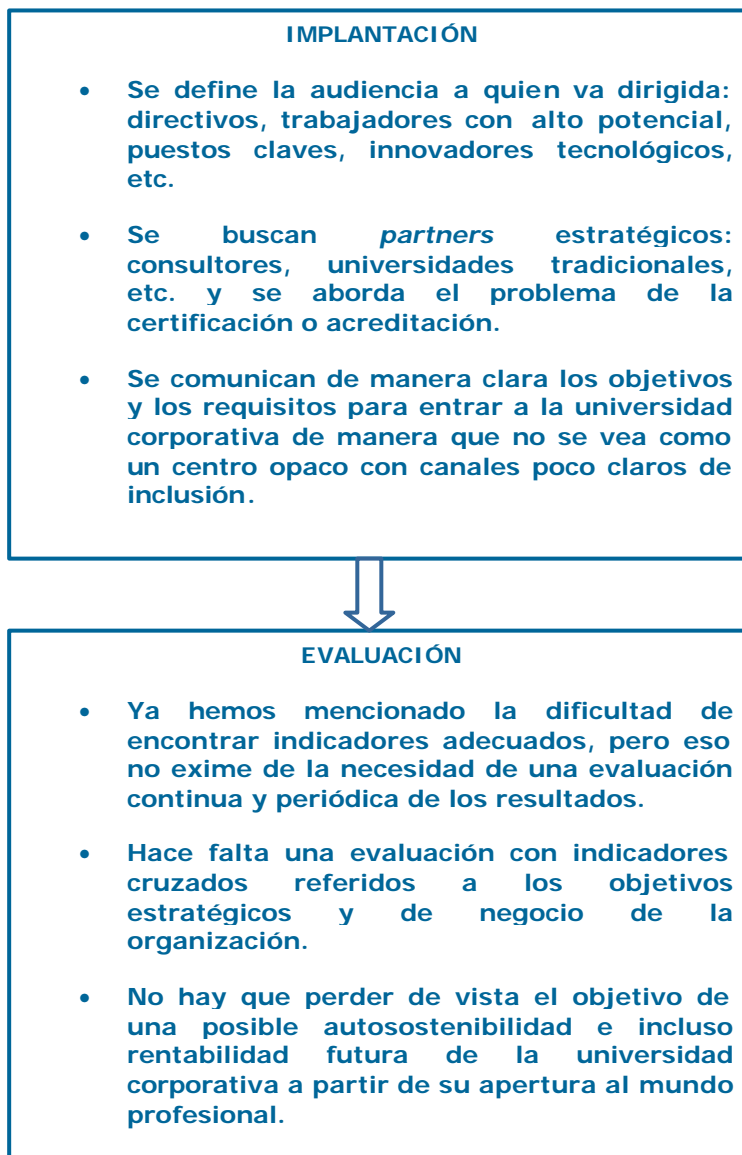
La mitad de las organizaciones presentes en el índice IBEX-35 cuentan ya con universidades corporativas. Así, Telefónica cuenta con un centro en Parets del Vallès que forma a 6.000 directivos al año. El centro de formación del Santander forma a 1.200 directivos y 28.000 trabajadores al año. Unión Fenosa basa su modelo en la identificación de potencial, selecciona al 10% de trabajadores que potencialmente podrían ser directivos en un plazo de cinco años.

Guía de Trabajo

PLANIFICACIÓN

- La alta dirección tiene que asumir el rol que tradicionalmente desarrollan los órganos de gobierno universitarios. Esta asunción marcará el compromiso de la organización con la universidad corporativa.
- Se definirá el plan estratégico de la universidad corporativa, alineado con los objetivos de la organización.





La experiencia



- ✓ La consultora multinacional de negocio *everis* ha creado con el apoyo de la *Universidad de La Salle*, su universidad corporativa, una iniciativa a través de la cual, los empleados de la compañía podrán acceder a titulaciones académicas de grado y posgrado impartidas por este centro académico.
- ✓ La consultora destina aproximadamente 7 millones de euros al proyecto, dato que supone una inversión media en formación por empleado de 1.600 euros. De esta manera, la Universidad Corporativa de *everis* centrará su actividad en la formación de empleados, candidatos y colaboradores, además de realizar publicaciones, fomentar la innovación y proporcionar el acceso a las titulaciones.
- ✓ Con su puesta en funcionamiento, *everis* quiere optimizar los procedimientos de capacitación de empleados y favorecer el crecimiento del talento. La Universidad Corporativa de *everis* tiene una vocación global, gracias a la sinergia entre el departamento de formación corporativo y los departamentos de formación de las diferentes oficinas de todo el mundo. Por eso, cualquier programa o iniciativa que se desarrolle está disponible para todas las oficinas de la compañía en los ocho países en los cuales tiene presencia.
- ✓ Su gerente, Fernando López, afirma que *"las universidades corporativas son una evolución natural de los departamentos de formación tradicionales. En el caso de everis, el principal cambio que tendrá lugar será el alineamiento efectivo entre la estrategia de desarrollo corporativo y la actividad formativa, cumpliendo con su compromiso de impulsar el crecimiento profesional de las personas que la integran."*
- ✓ La validación y reconocimiento de todas las titulaciones será otorgado por la *Universidad de La Salle*. También están trabajando en mecanismos de convalidación internacional, para que los empleados de las oficinas latinoamericanas puedan acceder a las titulaciones incluidas dentro del acuerdo global con *La Salle*.
- ✓ Para el decano del centro superior de estudios universitarios, Juan Antonio Ojeda Ortiz: *"El convenio entre ambas instituciones nace con la finalidad de mejorar la preparación de los profesionales en activo, así como aumentar la colaboración entre el mundo académico y empresarial."*

Materiales

Bibliografía básica

Jarvis, Peter. *Universidades corporativas : nuevos modelos de aprendizaje en la sociedad global*. Madrid: Narcea, 2006.

Peñalver Martínez i Ríos Lavandeira. *La revolución en los Departamentos de Formación y Desarrollo I*. Capital humano, n. 182, 2004.

Recursos online

Universidad corporativa de Unión Fenosa

Contiene información sobre la misión y planes, así como los planes de desarrollo para el 2007.

http://www.unionfenosa.es/webuf/ShowContent.do?contenido=REC_03_01_01&audiencia=1

Corporate University Xchange

Proveedor de servicios de implantación y evaluación de universidades corporativas para grandes organizaciones como Xerox o Ericsson.

<https://www.corpu.com>

Materiales en línea

Correro, Rosario. "Las empresas crean sus propios campus". 5 Días, 20/10/2007.

Cualquier gran compañía que se precie tiene ya un centro de formación corporativo. El fenómeno refleja el interés de las grandes del Ibex por la preparación de sus líderes del futuro. La mitad de las empresas del Ibex tienen ya su universidad corporativa.

http://www.factorhuma.org/ficha.php?id_ficha=6329

Rubio, Antonio. "Las universidades corporativas: mucho más que una moda pasajera". Expansión-Empleo, 24/07/2007.

Son estructuras internas diseñadas para mejorar el aprendizaje individual y colectivo. Suponen un plan de desarrollo integral que asegura que el aprendizaje, el conocimiento y los procedimientos de la organización se adecuan a los objetivos de la empresa.

http://www.factorhuma.org/ficha.php?id_ficha=6156