

EDUCACIÓN CORPORATIVA 2009

**DESARROLLE LOS FUTUROS LÍDERES
POR MEDIO DE LA EDUCACIÓN CORPORATIVA PARA
SOPORTAR EL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL**

Alberto Pezeiro

pezeiro@setadg.com.br

TEL.+55.19.3707-1535

CEL.+55.11.8111-0026

www.setadg.com.br

SETA

¿Quiénes somos?

- Fundada en 2004 por ex ejecutivos de General Electric
- Más de 3.000 profesionales entrenados en los más variados segmentos del mercado
- Escopo/Alcance internacional de actuación con entrenamientos efectuados en Lengua Portuguesa, Inglesa y Española
- <http://www.setadg.com.br>

**Empresa de Educación Direccionada al Desarrollo y
Entrenamiento Gerencial y Ejecutivo**

Principales Clientes



PRINCIPALES TÓPICOS

- Diseñe una Estructura Educativa para identificar y desarrollar nuevos líderes
- Diseñe acciones educativas eficaces para garantizar un liderazgo sostenible
- Cómo generar engagement necesario para las ofertas educativas
- Establezca procesos para evaluar la eficacia educativa y desarrollo de los líderes

La Estructura Educativa para identificar y desarrollar nuevos líderes

Universidad Corporativa

- ¿Qué es?

Estructura Organizacional direccionada a desarrollar competencias en la Organización necesarias a la Gestión del Negocio por medio de Entrenamiento y Desarrollo de acuerdo con las necesidades de la Organización

- ¿Qué no es?

Área responsable por gerenciar entrenamientos externos ejecutados por empleados o responsable por cuidar de entrenamientos técnicos específicos para la Organización

Universidad Corporativa

- **¿Cuál es su Responsabilidad?**

- Entrenamiento y Desarrollo de Liderazgo
- Entrenamientos Corporativos que necesitan atender el 100% de la Organización
- Divulgación de la Estrategia de la Organización
- Entrenamientos personalizados

- **¿Cuál no es su Responsabilidad?**

- Cursos Técnicos Específicos
- Cursos de Idiomas
- Cursos de Informática
- Graduación / Posgrado / MBA
- Entrenamientos pre-formateados

Universidad Corporativa

- **Estructura:**

Local Físico: grandes organizaciones poseen edificios propios, pero en Latinoamérica, normalmente se utilizan estructuras o salas de entrenamiento en hoteles o locales apropiados;

- **Instructores:**

Terceros, normalmente consultores externos o profesores universitarios con capacidad y disponibilidad para desarrollar materiales personalizados para la Organización;

- **Material:**

Elaborado en número exacto para cada entrenamiento, pues su formato cambia constantemente.

Universidade Corporativa

- **Grade Curricular:**

- Entrenamientos Corporativos
- Entrenamientos de Habilidades / Competencias de Liderazgo
- Entrenamientos relativos a grandes estrategias corporativas
- Proceso para validación de instructores / Facilitadores

- **Instructores:**

- Alineados con las Estrategias Corporativas
- Dispuesto a adaptar materiales existentes a las necesidades del Negocio
- Participación de los ejecutivos de la empresa cuando posible

- **Coordinación:**

Dentro del área de RH o directamente respondiendo a la Alta Administración
Conocimiento del Negocio

Comparativo Depto. Entrenamiento x Univ. Corporativa

Depto. Entrenamiento

Universidad Corporativa

Enfoque	- Reactivo	- Pro activo
Público	- Ejecutivos y técnicos/ grupos heterogéneos	- Ejecutivos, técnicos clientes, proveedores,
Organización	- Descentralizado/ fragmentado	- Centralizada
Productos	- Soluciones para mejoría de performance (individual)	- Mejoría de performance organizacional y mejores prácticas
Operación	- Función de <i>staff</i>	- Unidad de negocio
Imagen	- Entrenamiento ni siempre deseado – centro costos	- Entrenamiento concurrido centro lucros
Escopo / Alcance	- Táctico	- Estratégico
Metodología	- Enfoque en la enseñanza vía Instructor	- Experiencia con varias metodologías
Subscripción	- Abierto al público en general	- Abierto al público específico (problema)
Marketing	- Ofrece al público	- Convence/ vende al público

Fonte - Jeanne Meister

Universidades Corporativas no Mundo

- 52% - 1.800 en EEUU presupuesto anual medio usa 17 millones (1 a 200 millones)
- 2,2% de la hoja de pagamento
- 44% del entrenamiento vía tecnología (2.003) – 20% hoy
- Cambio en la mezcla de tecnologías
- 36% de las 500 mayores empresas de Fortune tienen universidad
- 40% de las 395 empresas más admiradas de Fortune tienen universidad
- 25% Receta

DISEÑANDO ACCIONES EDUCACIONALES EFICACES PARA GARANTIZAR UN LIDERAZGO SUSTENTABLE

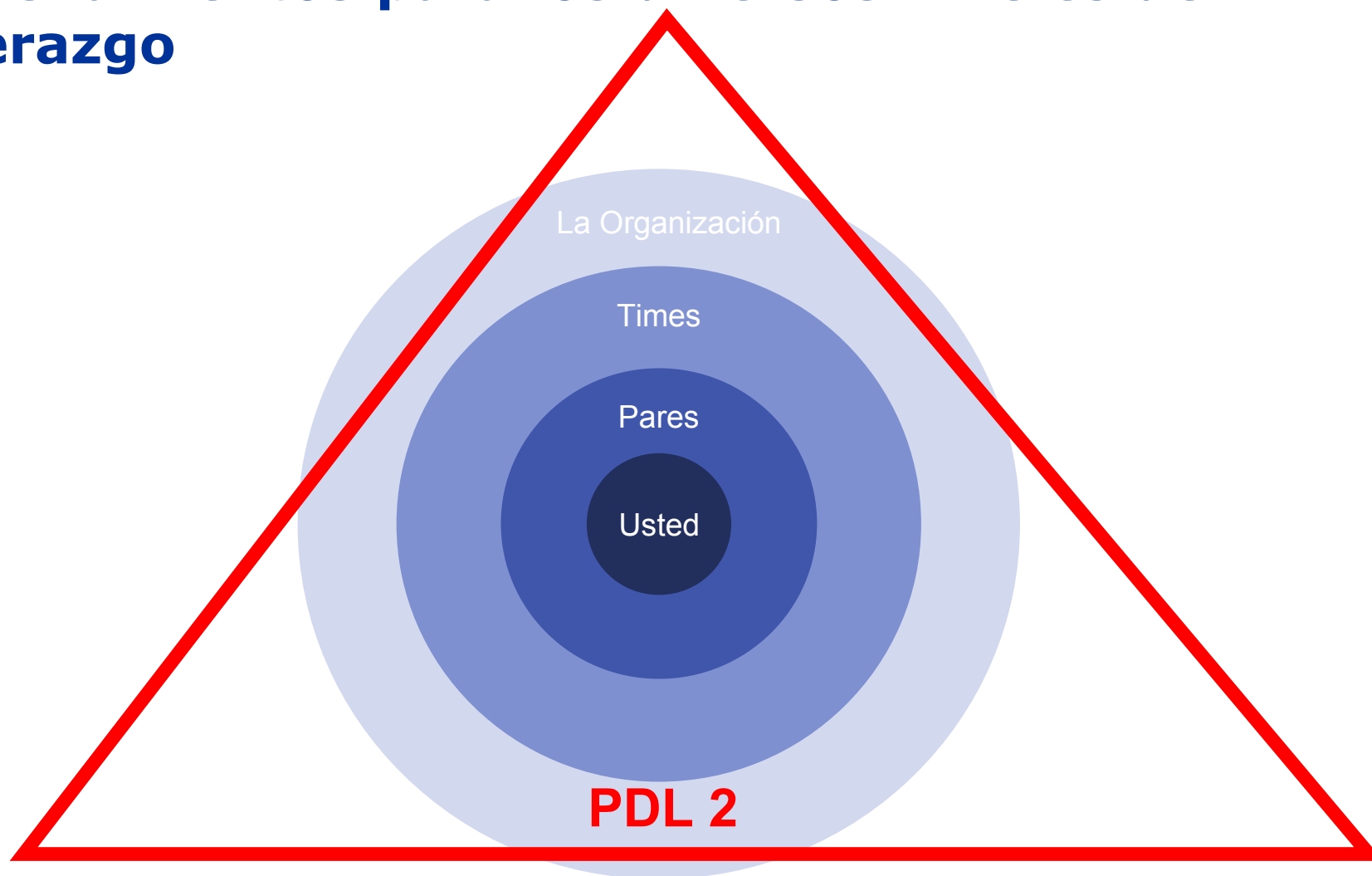
Entrenamientos para los diversos niveles de Liderazgo



Entrenamientos para los diversos niveles de Liderazgo



Entrenamientos para los diversos niveles de Liderazgo



DEFINIENDO EL CONTENIDO DE LOS ENTRENAMIENTOS

Ejemplo de Programa de Desarrollo de Liderazgo – Líderes Emergentes – PDL 1

***Princípios de
Liderazgo – PDL 1
(40 horas)***



PRE-WORK

- ✓ PRE WORK : MBTI – EVALUACIÓN DEL TIPO PSICOLÓGICO

- ✓ LECTURA DEL LIBRO – LOS 7 HÁBITOS DE LAS PERSONAS ALTAMENTE EFICACES

- ✓ GUEST SPEAKER : INVITAR UN EJECUTIVO SÉNIOR PARA HABLAR SOBRE SU PROPIA CARRERA

Descripción del Entrenamiento – Día 1

Valores Personales y Valores de la Empresa

- Repaso de los Valores de la Empresa
- Valores Personales
- Ejercicio Práctico – discusión en grupo
- MBTI (entrega del resultado)
- Gestión de la Carrera

Descripción del Entrenamiento – Día 2

Gestión de Cambio y Trabajo en Equipo

- Elementos Básicos de Liderazgo
- Ejercicio – construcción del robot en equipo
- Formación de equipos de Alta Performance
- Gestión de Cambio
- Sacando lo mejor de las personas – el papel del facilitador

Descripción del Entrenamiento – Día 3

Comunicación Eficaz y Gestión del Tiempo

- Técnicas de Comunicación y Relacionamiento Interpersonal
- Ejercicio práctico – presentación para el grupo
- Montando una presentación en Powerpoint
- Haciendo una presentación Gerencial

Descripción del Entrenamiento – Día 4

Gestión de las Métricas y Metas

- El Sistema de Gestión de la Empresa
- Desdoblamiento de las Metas en Métricas
- Metodología para mejoría de los procesos
- Herramientas para mejoría de procesos
- Ejercicios prácticos en grupo

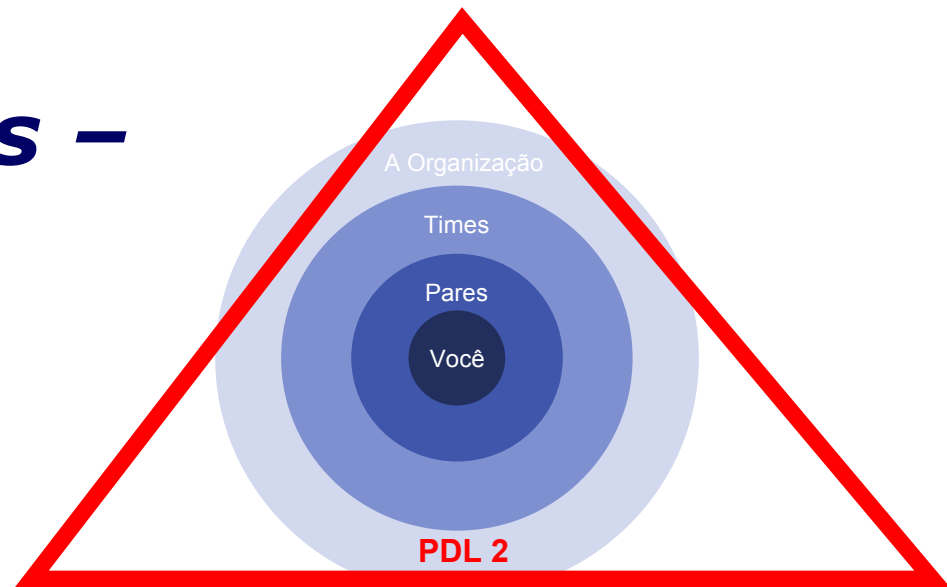
Descripción del Entrenamiento – Día 5

Gestión y Desarrollo de Personas

- Coaching / Mentoring
- La red de relacionamiento (networking)
- Reclutando y manteniendo las mejores personas
- Feedback
- Ejercicios prácticos : forneciendo feedback

Ejemplo de Programa de Desarrollo de Liderazgo – Líderes Emergentes – PDL 2

***Líderes de Líderes –
PDL 2
(40 horas)***



PRE-WORK

- ✓ PRE WORK : MBTI – EVALUACIÓN DEL TIPO PSICOLÓGICO

- ✓ LECTURA DEL LIBRO – EJECUCIÓN

- ✓ GUEST SPEAKER : INVITAR UN EJECUTIVO SÉNIOR PARA HABLAR SOBRE SU PROPIA CARRERA

Descripción del Entrenamiento – Día 1

Liderazgo – Stretch & Facilitation

- Ejercicio Práctico
- Características de Liderazgo de Alta Administración
- Auto-evaluación
- MBTI (entrega del resultado)
- Gestión de Carrera

Descripción del Entrenamiento – Día 2

Ejecución

- Repaso de los Principios de Finanzas para negocios
- Principales indicadores de Performance Financiera
- Simulación
- Ejercicio en Grupo
- Entrega de los resultados

Descripción del Entrenamiento – Día 3

Gestión de Personas

- Reclutamiento y Selección
- Evaluación de Personas
- Desarrollo de Personas
- Feedback
- Elaboración de un Plan de Acción Personal

Descripción del Entrenamiento – Día 4

Gestión de las Métricas y Metas de la Organización

- El Sistema de Gestión de la Empresa
- Desdoblamiento de las Metas en Métricas
- Metodología para mejoría de los procesos
- Herramientas para mejoría de procesos
- Ejercicios prácticos en grupo

Descripción del entrenamiento – Día 5

Plan de Desarrollo de Negocio y Personas

- Evaluación de la Situación actual del Negocio
- Diagnóstico : Situación Actual
- Plan: qué debe cambiar y cómo eso deberá ocurrir
- Presentación Gerencial : 15 minutos por grupo
- Elaboración de un Plan de Acción Personal

Evaluando la eficacia educacional y desarrollo de los Líderes



Midiendo la eficacia del Programa de Desarrollo de Nuevos Líderes

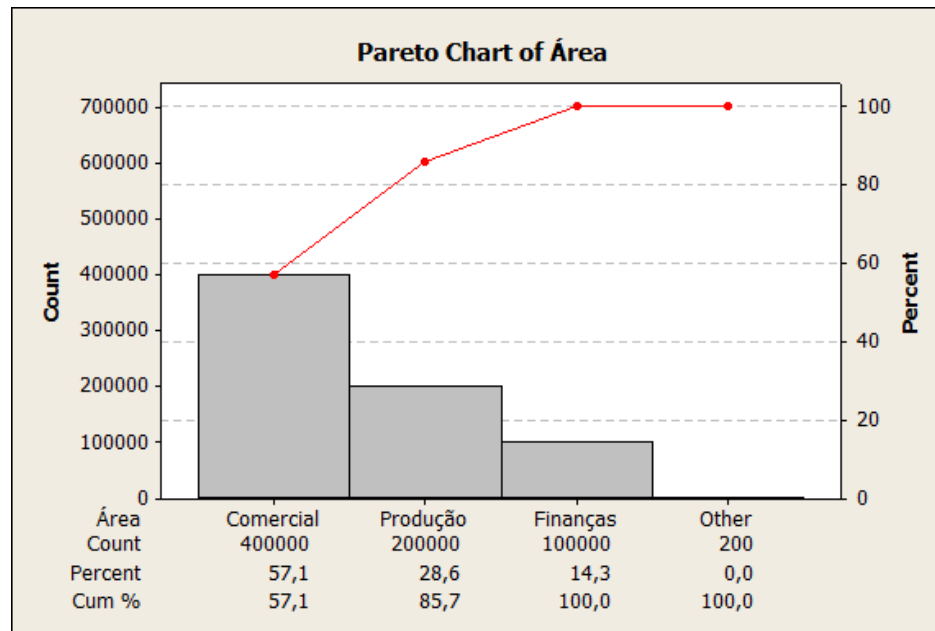
Definición : Aumentar la tasa de posiciones de ejecutivo ocupadas por personas de la propia Organización

Potencial gano financiero : en el año anterior fueron gastados R\$ 900.000,00 con contratación de altos ejecutivos (sueldos arriba de los R\$ 200.000,00 por año)

Midiendo la Eficacia :

Medición: Actualmente sólo el 50% de los puestos de altos ejecutivos están ocupados por personas de dentro de la Organización

Nivel sigma actual : $1,5 \sigma$ – 500.000 Defectos por millón de oportunidades



Midiendo la Eficacia :

Análisis : Cuáles son las principales causas de la empresa no conseguir completar los puestos de Ejecutivos con personas de la propia empresa.

- X1 – sistema para definición de backups ineficiente
- X2 – áreas no comparten sus principais talentos
- X3 – evaluación de los empleados
- X4 – áreas evitan ceder sus mayores talentos
- X5 – sistema de entrenamiento actual no contempla desarrollo de la capacidad de Liderazgo
- X6 – Cultura de promoción por tiempo de empresa en vez de Competencia para ocupar el puesto

Midiendo la Eficacia :

Mejoría : Cuáles son las acciones que deberemos tomar para mejorar el proceso

1-) colocar la evaluación de las personas como parte de las metas de los ejecutivos en la Organización

2-) Formalizar el sistema de back-up en 3 niveles : inmediato; 2 años y 5 años

3-) Definir los trainees con base en los problemas presentados en el sistema de back-up

4-) Costos con el Reclutamiento y Selección caerán en el centro de costo del área solicitante y no más en RH

5-) Crear los entrenamientos de Liderazgo en 3 niveles : Líderes emergentes; Nuevos Líderes y Liderazgo Avanzado

Midiendo la Eficacia :

Control: medir la eficiencia de las acciones tomadas y establecer controles

Plan de Control:

1-) Levantar año tras año el porcentaje de posiciones de ejecutivos con back up inmediato

2-) Establecer el control del porcentaje de posiciones de ejecutivos ocupada por personas de dentro de la propia empresa

Nivel actual (después del proyecto) : 75%

Gano Financiero alcanzado : R\$ 500.000,00

iMuchas Gracias!

Alberto Pezeiro

Socio Director

pezeiro@setadg.com.br

TEL.+55.19.3707-1535

CEL.+55.11.8110-0026

www.setadg.com.br

