



PANEL

1



2



3



A TRANSFORMAR

con el ejemplo

La transformación digital no solo exige que las escuelas de negocios locales cubran las expectativas de conocimiento y experiencia del mundo online, sino que las reta a replantear sus modelos de negocios con la misma innovación y agilidad que predicán.



PANEL

4



5



1. Janek Kobylinski, director de Educación Blended e Innovación de Pacífico Business School.
2. Guillermo Quiroga, director de la Escuela de Postgrado UPC.
3. Hugo Alegre, profesor extraordinario del Área de Dirección General PAD-Escuela de Dirección.
4. Eddy Morris, director de las maestrías en Dirección de Tecnologías de Información y Project Management de ESAN Graduate School of Business.
5. Ricardo Pino, director del Programa Doctoral de CENTRUM PUCP Graduate Business School





PANEL

Vehículos autónomos, incluso ya operando en la minería chilena; tecnología blockchain aplicada a criptomonedas; impresoras 3D que democratizan la producción bajo demanda y asistentes virtuales que facilitan las tareas cotidianas son algunos ejemplos disruptivos de la economía del siglo XXI. Siendo las tradicionales proveedoras de líderes empresariales, ¿cómo asumen las escuelas de negocios locales esta transformación digital que también traza desafíos en sus operaciones?

Para conversar sobre ello se convocaron a Guillermo Quiroga, director de la Escuela de Postgrado UPC; Janek Kobylinski, director de Educación Blended e Innovación de Pacífico Business School; Eddy Morris, director de las maestrías en Dirección de Tecnologías de Información y Project Management de ESAN Graduate School of Business; Ricardo Pino, director del Programa Doctoral de CENTRUM PUCP Graduate Business School, y Hugo Alegre, profesor extraordinario del Área de Dirección General PAD-Escuela de Dirección.

Su conclusión compartida prioriza el replanteamiento del modelo educativo: qué y cómo enseñar. En esta línea, resalta una preocupación por profundizar en los valores éticos ante el avasallador desarrollo tecnológico que pone en jaque a la humanidad en muchos frentes.

PRIMERA RONDA

¿CÓMO IMPACTA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS?

GUILLERMO QUIROGA: La educación es uno de los sectores más tradicionales y está llena de paradigmas, por tanto tiene una oportunidad de oro con la transformación digital para lograr un mayor impacto. Si hay algunos abanderados, podemos decir que son las escuelas de negocios. Al vincularse con el sector empresarial son las más rápidas improntas para percibir los cambios, plantearlos y adaptarse. Lo que tiene que producirse es una fusión entre los mundos online y offline. ¿Cuál es el rol del profesor? Ser un integrador y guía para que, de ese mundo de información, sepas formarte un criterio para escoger. La Escuela de Postgrado UPC se ha caracterizado por esta vocación innovadora, promoviendo la nueva tecnología a escala y enseñando conceptos con metodologías concretas. Tenemos cursos en esta línea, pero sobre todo ahondamos en el cambio de mindset (mentalidad).

RICARDO PINO: Hoy casi toda la información la encuentras en internet. Frente a ello, el profesor se ve obligado a utilizar las clases para proponer discusiones antes que transmitir información. El cambio tecnológico no implica solo decir que la clase se hará con la última herramienta tecnológica, pues al final lo que tienes que enseñar es a desarrollar un juicio crítico. Entonces, por un lado, la escuela buscará profesores alineados con las nuevas herramientas y, por el otro, los estudiantes evaluarán mejor a quienes los hagan salir de sus zonas de confort.

EDDY MORRIS: Precisamente, a partir de sus 50 años, estamos replanteando hacia dónde va ESAN y qué escuela será. Por eso ya no está orientada a formar solo gerentes y ejecutivos de empresas, sino que da énfasis al emprendimiento y la innovación. En este sentido, tenemos un plan, digamos 4.0. No es un cliché, es una estrategia de cómo y en cuánto tiempo lo haremos. Lo otro es replantear el modelo de enseñanza. No solo utilizar el método del caso, sino aplicar también un enfoque hacia los retos. Estamos incorporando fuertemente el tema de métodos ágiles en la estructura curricular. Respecto a los alumnos, hay que reconocer que algunos vienen con cierto conocimiento en tecnología, por tanto la expectativa será esa.

JANEK KOBYLINSKI: El replanteamiento de nuestro modelo ha venido de la mano del relanzamiento de la Pacifico Business School. Recientemente celebramos el resultado respecto del año pasado con un crecimiento de 81% en el neto. Mucha de esa agilidad que estamos incorporando en los contenidos pedagógicos tiene que ver con cómo lo traducimos en la operación. El desafío ha sido ver este replanteamiento como un proyecto de innovación, tomando en cuenta las necesidades de estudiantes y docentes. El resultado de esta investigación nos ha permitido llegar a algunas conclusiones. Por ejemplo, el profesor quiere desarrollarse, pero hay temores naturales como la necesidad de tener control sobre la clase. En un espacio presencial nos manejamos cómodos porque es lo que sabemos hacer, pero en lo virtual se concluyó la necesidad de un acompañamiento progresivo. De este modo, hemos podido lanzar nuevos programas virtuales y, por otro lado, abrir nuevos segmentos por ser atendidos en la alta gerencia.

HUGO ALEGRE: En el PAD-Escuela de Dirección estamos trabajando en cuatro planos. El primero es nuestra malla curricular, donde empezamos dictando un curso de transformación digital y hemos ido difundiendo a las demás asignaturas. El segundo alude a los programas in company, donde dictamos cursos de transformación digital o relacionados con ello. El tercero y el cuarto están más orientados a las metodologías y los procesos internos. Ahí el objetivo es ir hacia una enseñanza a distancia, con un profesor facilitador y cosas de ese tipo, y transformar la relación entre alumno, profesor y escuela.

SEGUNDA RONDA

¿REALMENTE ESTÁN APROVECHANDO ESTA ETAPA PARA REINVENTARSE?

MORRIS: Hemos impulsado parte de la universidad virtual, pero venimos trabajando un esquema blended [combinación entre modalidades presencial y virtual] que madurará. Y lo virtual no trata, necesariamente, de clases grabadas, sino interactivas. El alumno puede seguir su curso a distancia directamente con el profesor, sea que dicte desde Lima o del extranjero. Estamos utilizando herramientas que prácticamente permiten simular un aula. Según últimas encuestas sabemos que de 31.5 millones de personas en el Perú, 15



PANEL

millones son de las generaciones X e Y, cuyos ejecutivos que manejan la tecnología quieren despapelizar la organización. Y se nos vienen 8 millones de la generación Z. Tenemos potencial para llegar a nivel nacional.

ALEGRE: La transformación digital nos ofrece la oportunidad de cumplir mejor nuestra misión de llegar a los empresarios de todo el país. Ahora, todo esto tiene una contraparte que nos obliga, de alguna manera, a autocanibalizar parte del modelo pues los costos de los programas online no son menores. Competiremos cada vez más con sesiones hechas en EEUU, Chile, Colombia, España, etc., con lo cual tenemos que encontrar nichos en los que seamos muy buenos.

QUIROGA: Allí hay una condición muy importante, respecto a los profesionales que no requieren, necesariamente, de un postgrado. Sí concuerdo con que si la educación no se transforma toda, dejará de ser relevante. En el postgrado, si el profesor no entrega valor en cada clase, el alumno se lo reclamará. No le puedes contar un cuento a un empresario o un ejecutivo.

KOBYLINSKI: El MBA tiene un peso, es un señalizador, pero las empresas lo valoran. Esa es la verdad. Al final, sean de Stanford o Perú, las personas que destacan son aquellas que hacen cosas distintas. Detrás hay un tema importante que trata de las capacidades que uno va desarrollando. Y la tecnología apoya eso porque se muestra como un servidor de la metodología. Hablamos del aprendizaje basado en la experiencia y en la solución de desafíos reales. Tenemos un laboratorio de innovación y nos preguntamos: qué hacemos con esto, si lo que tenemos que transformar son 750 estudiantes al año. Dado que las organizaciones públicas y privadas dan desafíos, durante una semana ellos aprenden técnicas de innovación y en paralelo van trabajando la construcción de soluciones. Así todos los días con cada proyecto ellos son líderes responsables que impactan en su entorno.

PINO: Si bien todas las dinámicas se pueden llevar a la plataforma online, lo que todavía no se puede reemplazar allí es el networking. En los estudios de postgrado es fundamental saber relacionarse, conocer a la persona adecuada e integrarse. Estoy seguro que en pocos años ponerse un casco permitirá sentir que uno está sociabilizando con sus colegas como en la modalidad presencial.

TERCERA RONDA

¿ES MUY AUDAZ PENSAR EN INCUBAR IDEAS PARA CAPITALIZAR LA INNOVACIÓN?

QUIROGA: Los emprendimientos vienen por oportunidad y lo más rápidamente escalable se basa en plataformas digitales para hacer el gran negocio. El mercado de educación es muy grande, pero comparado con otros no lo es tanto. La cantidad que se forma con MBA o en escuelas de negocios líderes es aún ínfima. Lo que vemos, claramente, es la necesidad de una educación de resolución de problemas. Hoy las grandes

amenazas mundiales vienen por el ciberataque. Toda tu información, tus bienes, tu vida está en una base de datos, por tanto el tema de valores éticos es fundamental.

MORRIS: Creamos el Centro de Desarrollo Emprendedor que tiene su incubadora, pero el MBA también quería incubar y se creó Emprende MBA. Por otro lado, el pregrado también tenía su incubadora. Frente a ello, hemos tomado las siguientes acciones: Integrar todo en una gran incubadora orientada a desarrollar un parque de innovación y un ecosistema digital en ESAN. Enlazar nuestra incubadora con la Salle Campus Barcelona-Universitat Ramon Llull. Y buscar una vinculación más directa con las empresas y gremios. También nos interesa integrar o crear una red de incubadoras.

ALEGRE: Todas, de alguna manera, tenemos centros de innovación y promovemos el venture investment o cosas por el estilo. Que las mismas universidades, sabiéndonos un poco más lentas, promovamos alguna startup y participemos de un ecosistema para el cumplimiento de nuestra propia misión puede resultar un aporte interesante.

KOBYLINSKI: Nuestro laboratorio de innovación no solo ha recogido desafíos de afuera, sino que ha incluido nuestros propios desafíos como organización. Uno de ellos tenía que ver con el docente respecto a ¿cómo desarrollar su experiencia de presencial a virtual? Y para los colaboradores de la organización, dependiendo si son asistentes académicos o administrativos, fue ¿cómo mejorar la experiencia con su usuario estudiante?

PINO: Nuestro último cambio de malla curricular salió de un taller de Design Thinking. Y no solo con ayuda del personal académico, también participaron alumnos y trabajadores del área administrativa. Hiciste [a la moderadora] un comentario sobre que la educación queda rezagada por la tecnología. Pero, toda la tecnología que puedas enseñar queda obsoleta con el tiempo. Tienes que ir adaptándote y mejorar, pero el participante, principalmente, tiene que salir siendo capaz de comprender a un millennial, un banquero, un inversionista y encontrar a la mejor gente.

CUARTA RONDA

¿CÓMO LOGRAR QUE EL LIDERAZGO SE TORNE MÁS EN POTENCIAR NUEVO TALENTO PARA TRASCENDER?

ALEGRE: La transformación digital es una revolución tecnológica que nos lleva a hacer, interpretar, organizarnos e influir de manera distinta. Pero, no podemos perder la esencia de comportarnos como seres humanos. Las escuelas de negocios tienen una vertiente muy grande en la parte humana. Finalmente la transformación digital impacta en tres grandes aspectos que deben interactuar: la parte tecnológica, la parte estratégica y la parte humana. Fíjense lo que le pasó a Facebook, respecto a la filtración de información.



PANEL

MORRIS: Y en ese esquema no solo la universidad tiene un rol importante, las empresas también. Cuando un líder de negocios sale de nuestra escuela tiene que transformar, por eso las habilidades en gestión de cambio y liderazgo de transformación, y la resiliencia. No solo se trata de hablar de una estrategia digital, sino también de qué hacer para que la transformación digital tenga un impacto social. Como ha ocurrido en algunas empresas donde, inteligentemente, algunos directores están considerando crear otras unidades de negocio y re entrenar personal para crecer de otra manera frente a la automatización.

PINO: La tecnología me puede ayudar a definir qué cosas hacer y cómo hacerlo, pero no me dirá para qué. La persona que se gradúa de una escuela de negocios tiene que poder trabajar en equipo, motivar y sacar lo mejor de cada persona. Además de tener un balance entre su vida personal y laboral. Asimismo entender cómo funcionan las sociedades y cómo lograr el desarrollo sostenible, por eso

en la formación actual se hace más necesario que nunca una orientación a las habilidades blandas y las humanidades.

KOBYLINSKI: Todo lo que hemos conversado tiene que ver con cómo estamos trabajando respecto a los límites tecnológicos y metodológicos. Podríamos tentar también el límite del concepto negocio. A veces pensamos que es cuidar de la empresa de otro, pero salimos de la oficina y estamos en otro negocio. El espacio donde habitamos, nuestra ciudad, nuestro país es nuestro negocio. Una competencia importante para nosotros es la responsabilidad entendida ya no solo dentro de la organización en la búsqueda de beneficios, sino en el beneficio que nosotros necesitamos.

QUIROGA: Para enfrentar la transformación digital tenemos que darles a nuestros alumnos herramientas y un ancla. Esta última entendida como un set de valores. Un líder tiene que poder darle sentido a la gente que trabaja con ellos.

Los profesores de las principales escuelas de negocios, coincidieron en que las mallas curriculares deben transformarse sin perder de vista los pilares de la gestión y el management clásico.



EL 54% DE LOS EMPLEADOS DE LAS GRANDES EMPRESAS NECESITARÍA RECICLAR Y MEJORAR SUS CAPACIDADES CONSIDERABLEMENTE PARA APROVECHAR AL MÁXIMO LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL. PERO, SOLO POCO MÁS DE LA MITAD DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS DECLARÓ QUE PLANEABA RECALIFICAR SOLO A LOS EMPLEADOS QUE DESEMPEÑAN PUESTOS CLAVE; MIENTRAS QUE, SOLO UN TERCIO PLANEA RECALIFICAR A LOS TRABAJADORES EN RIESGO. FUENTE: THE FUTURE OF JOBS 2018, WEF.