

Proyecto de Educación Corporativa

# Programa Alta Dirección Empresas del Sector de la Construcción

Diseñado especialmente para



Santiago, 14 de Enero de 2008



**UAI**  
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ  
CENTRO DE EDUCACIÓN EJECUTIVA



**Punto de Partida**

**Propuesta**

**Metodología**

**Cuerpo de Profesores**

**Valor del Programa**

**Beneficios de PC**

**Clientes**

**Por Qué el CEE-UAI**

**Contactos**

La presente propuesta se basa en nuestro entendimiento inicial de la situación de las Empresas asociadas a la CCHC ...



De acuerdo con una entrevista sostenida con un **grupo de directivos de los Comités de Empresas Constructoras Obras Infraestructura Pública y Contratistas Generales, de la Cámara Chilena de la Construcción**, entre los que se encontraba **Luis Felipe Chacón Vial, Gustavo Vicuña, Jaime Danús** junto a representantes de otras constructoras asociadas, los antecedentes que fijan el punto de partida sobre el cual se presenta la siguiente propuesta, son los siguientes ...

**La Cámara Chilena de la Construcción es un conglomerado de empresas constructoras que representa los intereses del sector frente al gobierno y la comunidad**



- ▶ **La Cámara Chilena de la Construcción fue fundada en 1951**
- ▶ **En la actualidad cuenta con más de 2.000 empresas asociadas**
- ▶ **La CChC cuenta con 130 colaboradores con la misión de gestionar con excelencia y creatividad los recursos que dan soporte a la acción gremial de la institución**
- ▶ **Los intereses de las empresas asociadas son tratados a través de Comités Gremiales con 8 ámbitos de acción, como también a través de las 16 Comisiones Asesoras que se ocupan de diversos temas**

## La Cámara Chilena de la Construcción a diferentes empresas del rubro de la construcción ...



**La misión de la Cámara Chilena de la Construcción es contribuir al bienestar de las personas mediante el desarrollo y perfeccionamiento constante del sector construcción y del país. Promueve el uso eficiente de los recursos en los aspectos gremiales, sociales y económicos, dentro de un estricto marco ético.**

**El escenario de negocios en el sector Construcción ha cambiado, los directivos se dedican principalmente al medio externo, dejando poco tiempo para el día a día y menos para lo estratégico ...**



- ▶ **El crecimiento del negocio exige herramientas de gestión moderna para administrar el negocio**
- ▶ **Los temas legales toman cada vez más relevancia en la toma de decisiones del rubro**
- ▶ **Las empresas van aumentando su riesgo y disminuyendo su rentabilidad, centrándose principalmente en el corto plazo**
- ▶ **La cartera de proyectos debe cambiar, adaptándose a las oportunidades que presentan los nuevos escenarios**
- ▶ **Requieren definir y diferenciar los roles que significan operar como constructoras, inmobiliarias e inversionistas**

Los asociados entrevistados, son empresarios socios que han emprendido sus empresas y están pasando de un rol gerencial a un rol más directivo ...



- ▶ Requieren definir el mejor Gobierno Corportativo para enfrentar los desafíos que el entorno competitivo y legal impone a sus compañías
- ▶ Como directivos enfrentan decisiones complejas que requieren comprender múltiples variables del entorno que afectan el negocio
- ▶ Requieren profundizar y actualizar sus conocimientos en aspectos que les permita una gestión moderna, que los lleve a alcanzar los objetivos planteados
- ▶ El rol de Directivo requiere incorporar la gestión de la estrategia considerando las variables del entorno como actividad permanente

**En función de estos antecedentes, se solicita al CEE-  
UAI la realización de un Programa Corporativo que ...**



- ... en términos de participantes esté orientado a socios familiares, empresarios y ejecutivos provenientes del sector de la construcción
- ... incluya contenidos que les permitan desarrollar estrategias de largo plazo considerando el entorno cambiante y crear planes de acción para la consecución de los objetivos
- ... desarrolle herramientas de gestión aplicables a distintos modelos y tamaños de empresas
- ... incluya la posibilidad de cursar en un programa abierto de management en una Universidad extranjera
- ... se realice en formato de un día completo de clases, comenzando entre Abril y Mayo 2008 con un periodicidad por definir





**UAI**  
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ  
CENTRO DE EDUCACIÓN EJECUTIVA

**Punto de Partida**



**Propuesta**

**Metodología**

**Cuerpo de Profesores**

**Valor del Programa**

**Beneficios de PC**

**Clientes**

**Por Qué el CEE-UAI**

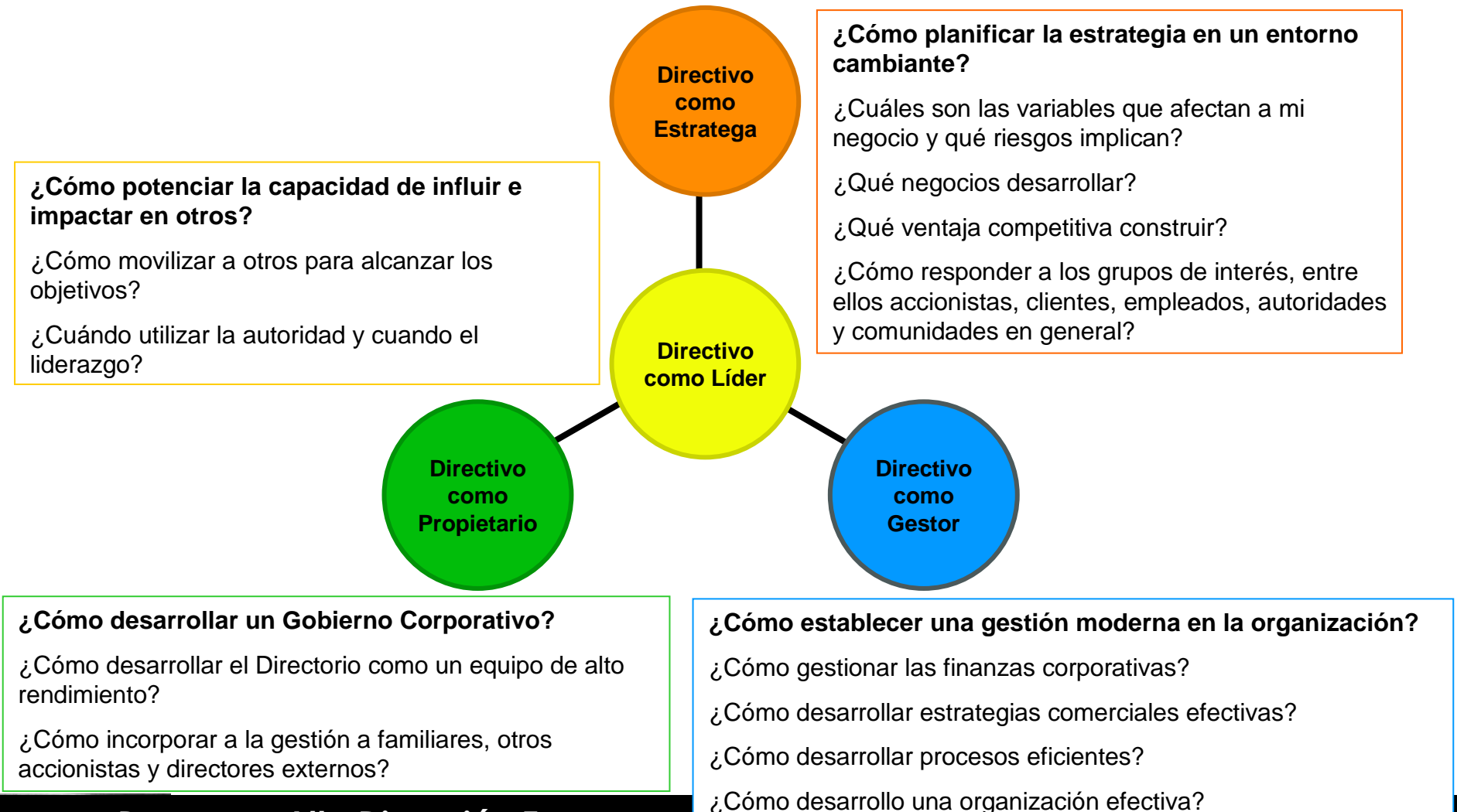
**Contactos**

**Nuevas variables como la globalización, tecnología, transformaciones organizacionales hacen del puesto de directivo una actividad cada vez más compleja y demandante, por lo que nos orientamos a ...**



- ▶ **Entregar una visión que permita mantener el foco y mente abierta para aprovechar los cambios del entorno**
- ▶ **Comprender las complejidades y regulaciones del mundo del Gobierno Corporativo**
- ▶ **Potenciar las capacidades estratégicas**
- ▶ **Adquirir un enfoque multidimensional para desarrollar los desafíos y oportunidades de cada negocio**
- ▶ **Desarrollar las habilidades directivas necesarias para una gestión moderna**

**Nuestro enfoque se basa en el Directivo como líder, movilizador y generador de los cambios en la organización, desarrollando sus capacidades y habilidades de obtener resultados ...**



El Programa está orientado a ...



**Un grupo de 20 empresarios**, que se desempeñan en cargos como **Socios Dueños de Empresas**, provenientes de las empresas afiliadas a la **Cámara Chilena de la Construcción.**

## Al finalizar el programa, los participantes serán capaces de ...



### Objetivo General:

- ▶ Liderar el proceso de transformación que les permitirá desarrollar un gobierno corporativo que dirija una gestión moderna que cree valor en cada una de sus empresas.

### Objetivos Específicos:

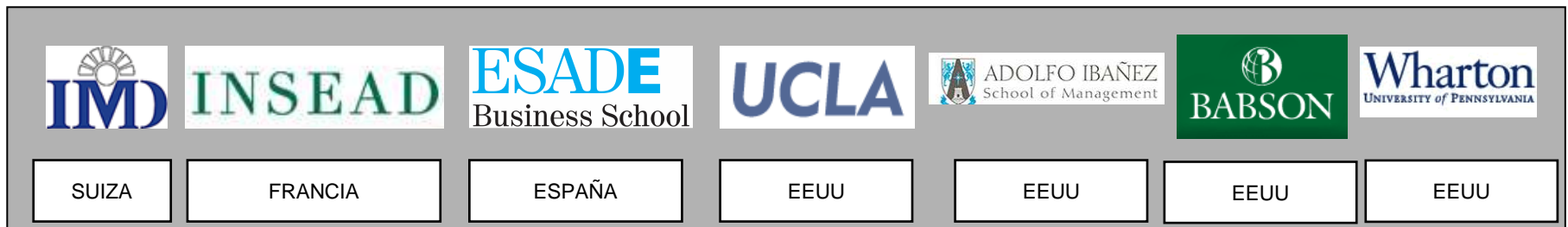
- ▶ Desarrollar una mirada estratégica, profundizando la capacidad de diagnóstico como accionistas y directores, con la finalidad de evaluar la realidad competitiva del sector inmobiliario y construcción identificando los factores críticos de éxito
- ▶ Comprender un modelo conceptual poderoso e innovador de lo que significa ejercer liderazgo dentro de una organización, desafiando los supuestos que se tienen sobre el tema.
- ▶ Profesionalizar el gobierno empresarial incorporando buenas prácticas de gobierno corporativo en su empresa, definiendo y diferenciando roles, funciones y responsabilidades de accionistas, directores y gerentes
- ▶ Familiarizarse con herramientas de dirección y gestión: cuadro de mando integral (Balanced Scorecard), sistemas de incentivos y variables de control estratégico que les permitan contar con indicadores veraces, oportunos y relevantes

## Desarrollo conceptual del programa.

### PROGRAMA A DESARROLLAR EN CHILE CON UAI



### PROGRAMA A COMPLEMENTAR CON UN PERÍODO DE CLASES EN ALGUNA DE NUESTRAS UNIVERSIDADES ASOCIADAS



## Programas Abiertos Universidades Asociadas



INSEAD

ESADE  
Business School

UCLA

ADOLFO IBÁÑEZ  
School of Management

UNIVERSIDAD	IMD	INSEAD	ESADE	UCLA	AISM
País	Suiza	Francia	España	EEUU	EEUU
Ciudad	Lausanne	Fontainebleau	Barcelona	California	Miami

ESTIMACIÓN COSTOS POR PARTICIPANTE					
PASAJE VIA LAN, FECHA PROGRAMA ABIERTO	USD \$2200	USD \$3300	USD \$1800	USD \$1300	USD \$1200
HOSPEDAJE POR NOCHE 4*	USD \$220	USD \$220	USD \$300	USD \$200	USD \$200
ALIMENTACIÓN POR DIA	USD \$120	USD \$120	USD \$120	USD \$100	USD \$100
<b>COSTOS VIAJE 7 DÍAS</b>	<b>USD 4.580</b>	<b>USD 5.680</b>	<b>USD 4.740</b>	<b>USD 3.400</b>	<b>USD 3.300</b>

PROGRAMA ABIERTO					
NOMBRE DEL PROGRAMA	Orchestrating Winning Performance	International Directors Forum	Consejo de Administración: Gobierno, Inversiones y Riesgo	Urban Development: Campaigning for Success	La Estrategia de la Alta Dirección (*)
DURACIÓN	6 Días (2 días)	2 Días	2 Días	2 Días	4 Días (2 Días)
FECHAS	Junio 21 -26	Marzo 13 - 14	Octubre 8 - 9	Mayo 4 - 5 (*)	Octubre (*)
<b>VALOR DEL PROGRAMA POR PARTICIPANTE</b>	<b>USD \$ 11.800 (4.000)</b>	<b>USD \$ 8.800</b>	<b>USD \$ 3.000</b>	<b>USD \$ 1.700</b>	<b>USD 4.000 (2.000)</b>

COSTO POR PERSONA					
<b>VALORES INDIVIDUALES</b>	<b>USD 16.380</b>	<b>USD 14.480</b>	<b>USD 7.740</b>	<b>USD 5.100</b>	<b>USD 7.300</b>
GRUPO DE 30 PERSONAS					

## Programas Cerrados Universidades Asociadas. No incluye el valor del co-diseño del Programa con la Universidad Asociada



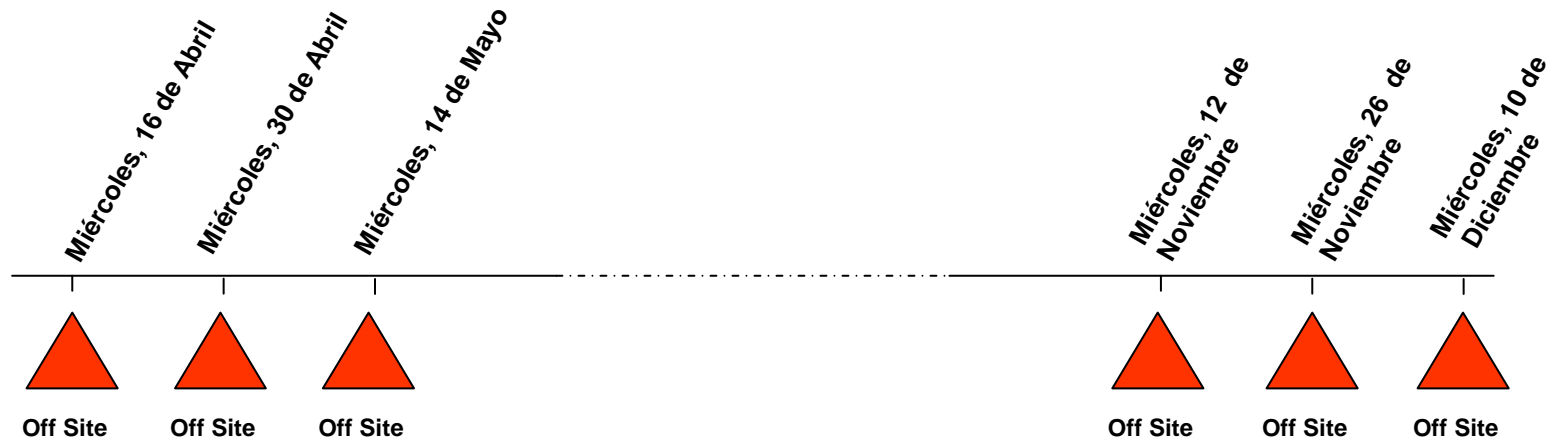
UNIVERSIDAD	IMD	INSEAD	ESADE	UCLA	AISM
País	Suiza	Francia	España	EEUU	EEUU
Ciudad	Lausanne	Fontainebleau	Barcelona	California	Miami

PROGRAMA CERRADO					
TIPO DE PROGRAMA	Programa hecho a la medida	Programa hecho a la medida	Programa hecho a la medida	Por confirmar	Por confirmar
DURACIÓN	2 Días	2 Días	2 Días	Por confirmar	2 Días
VALOR DEL PROGRAMA	USD \$ 72.000	USD \$ 94.000	USD \$ 42.000	Por confirmar	USD \$ 30.000
VALOR DEL DISEÑO DEL PROGRAMA	Por confirmar	Por confirmar	Por confirmar	Por confirmar	Por confirmar

COSTO POR PERSONA					
<b>VALORES INDIVIDUALES (30 PER)</b>	<b>USD 6.980</b>	<b>USD 7.713</b>	<b>USD 6.140</b>	<b>Por Confirmar</b>	<b>USD 5.740</b>
<b>VALORES INDIVIDUALES (25 PER)</b>	<b>USD 7.460</b>	<b>USD 8.340</b>	<b>USD 6.420</b>	<b>Por Confirmar</b>	<b>USD 5.940</b>
<b>VALORES INDIVIDUALES (20 PER)</b>	<b>USD 8.180</b>	<b>USD 9.280</b>	<b>USD 6.840</b>	<b>Por Confirmar</b>	<b>USD 6.240</b>



El programa considera el desarrollo de Off Site de 8 horas cada 2 semanas comenzando en Abril 2008, complementado el viaje a una Universidad Extranjera ...



PERÍODO DE CLASES EN ALGUNA DE NUESTRAS UNIVERSIDADES ASOCIADAS



SUIZA



FRANCIA



ESPAÑA



EEUU



EEUU



EEUU



EEUU





**UAI**  
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ  
CENTRO DE EDUCACIÓN EJECUTIVA

**Punto de Partida**

**Propuesta**



**Metodología**

**Cuerpo de Profesores**

**Valor del Programa**

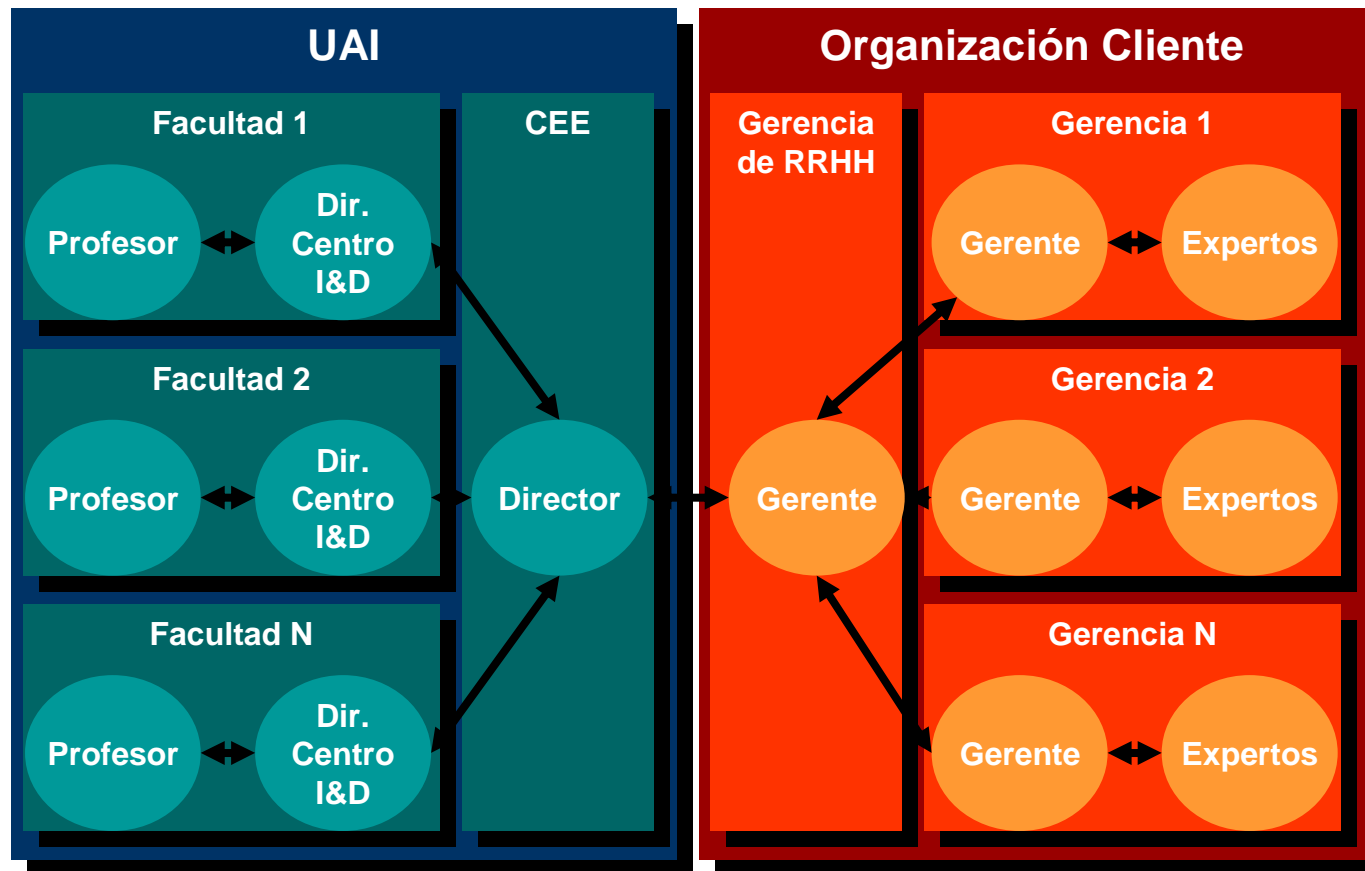
**Beneficios de PC**

**Clientes**

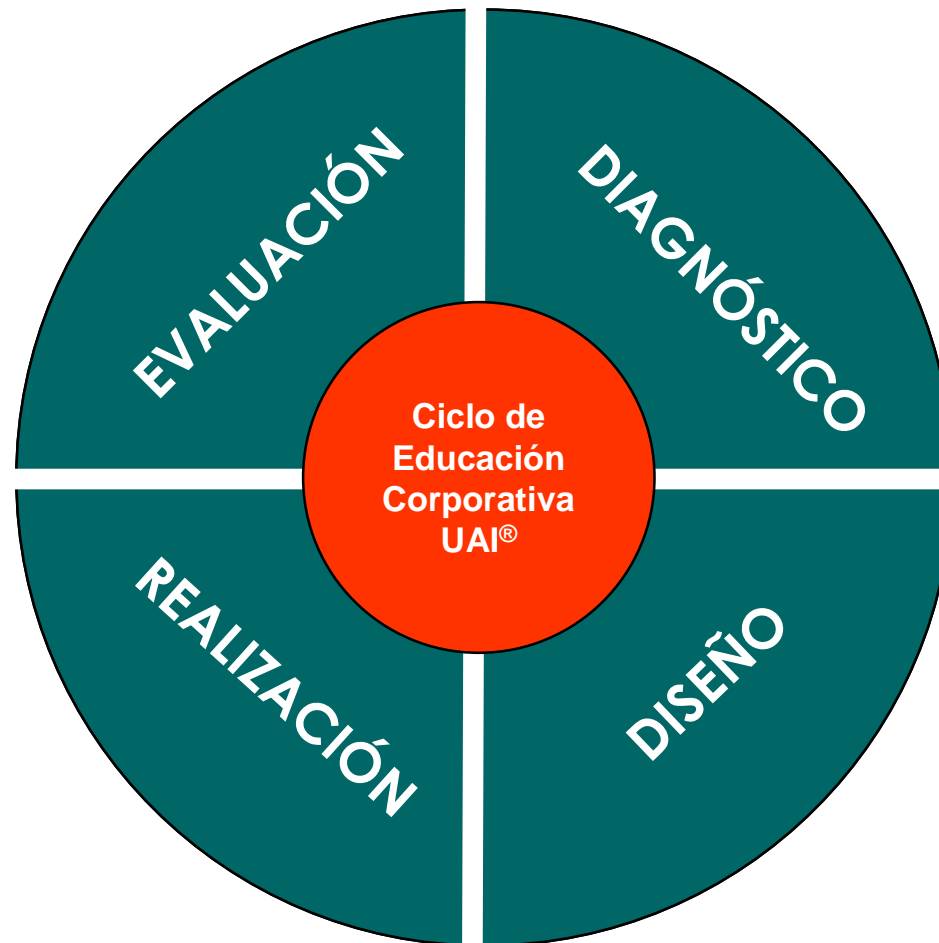
**Por Qué el CEE-UAI**

**Contactos**

Para llevar a cabo los Programas Corporativos UAI®, asignamos un Director Ejecutivo que orchestra todos los recursos de la UAI para lograr los objetivos.



Este Director Ejecutivo gestiona en conjunto con nuestros Clientes el Ciclo de Educación Corporativa UAI®.

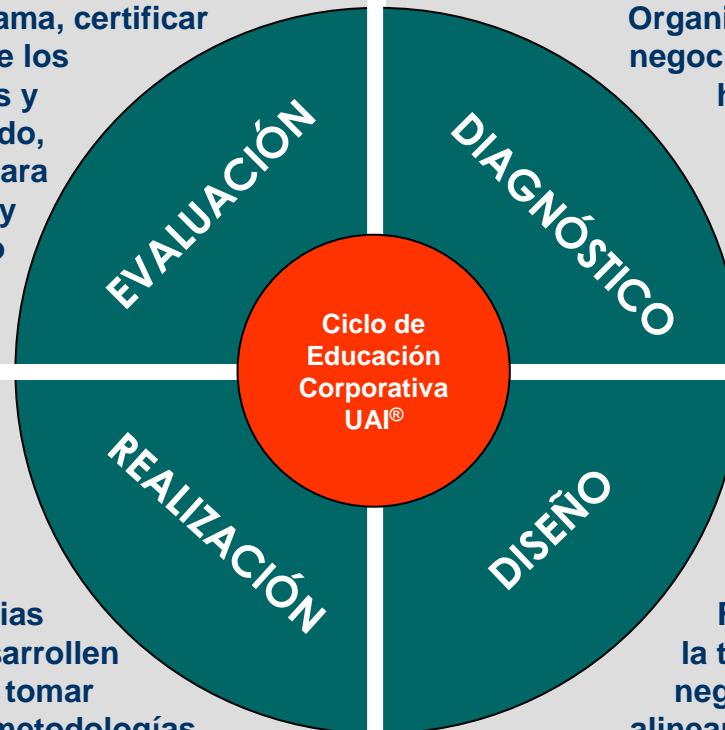


Para cada Fase del Ciclo nos proponemos objetivos específicos.



Nuestro objetivo en la Fase Evaluación, es conocer el nivel de satisfacción de los alumnos con el Programa, certificar Su nivel de dominio de los nuevos conocimientos y Habilidades y sobretodo, desarrollar métodos para transferir aprendizaje y crear valor económico para la Organización.

Nuestro objetivo en la Fase Diagnóstico, es conocer la industria donde compite la Organización, su estrategia de negocios, el estado del capital humano y sus brecha en términos de educación.



Nuestro objetivo en la Fase Realización, es poner facilitar las interacciones necesarias para que alumnos desarrollen sus capacidades para tomar decisiones mediante metodologías prácticas que les permitan los efectos de ellas en los resultados de la Organización.

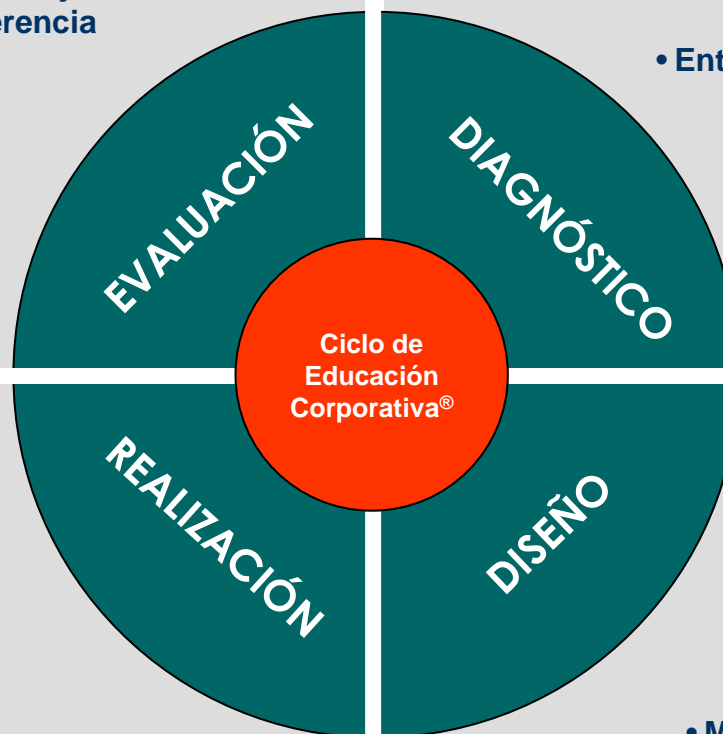
Nuestro objetivo en la Fase Diseño, es conocer la tecnología de gestión de negocios y de RR.HH., para alinear el diseño del programa con los valores, modelos y conceptos desarrollados por la Organización.

Para cada Fase del Ciclo ponemos en práctica distintas metodologías de diagnóstico, diseño, realización y evaluación.



- Evaluación de Satisfacción
- Evaluación de Aprendizaje
- Evaluación de Transferencia
- Evaluación del ROI

- Análisis de Información
  - Encuestas
  - Focus Group
- Entrevistas en Profundidad
- Evaluación 360°



- Clases Lectivas
- Estudio de Casos
- Ejercicios
- Auto-estudio
- Coaching
- Presentación de Políticas Internas

- Modelo de Competencias
- Análisis de Brechas de Desempeño
- Entrevistas con Ejecutivos Especialistas

**Durante esta Fase, diagnosticamos el entorno competitivo de la empresa, su estrategia de diferenciación y las brechas en el desarrollo de su capital humano.**



### Análisis de Información

Esta metodología tiene por objetivo conocer la filosofía, estrategias, políticas, procesos y estructura de la Organización que resultan relevantes para el desarrollo del Programa. Para tal efecto, revisamos documentos tales como Memoria, Estrategia, Sistema de Gestión, Política Comercial, etc.

### Encuestas

Esta metodología tiene por objetivo conocer opiniones, perfiles, conocimientos y/o información en general acerca de las personas vinculadas a la Organización, sea que participen o no del Programa, que resultan relevantes para el desarrollo del mismo. Para tal efecto, desarrollamos las preguntas en conjunto con los especialistas de la Organización para cada caso

### Focus Group

Esta metodología tiene por objetivo profundizar nuestro conocimiento acerca de opiniones, perfiles, conocimientos y/o información en general acerca de las personas vinculadas a la Organización, sea que participen o no del Programa, que resultan relevantes para el desarrollo del mismo. Para tal efecto, desarrollamos reuniones semi-estructuradas de 2 horas en las que participan grupos entre 5 y 7 personas.

### Entrevistas en Profundidad

Esta metodología tiene por objetivo profundizar nuestro conocimiento acerca de opiniones, perfiles, conocimientos y/o información en general acerca de las personas vinculadas a la Organización, sea que participen o no del Programa, que resultan relevantes para el desarrollo del mismo. Para tal efecto, desarrollamos entrevistas personales de 1,5 horas.





## Durante esta Fase, diseñamos Programas alineados con los procesos y sistemas de gestión estratégica y capital humano de la Organización.

### Modelo de Competencias

Esta metodología tiene por objetivo diseñar el Programa sobre la base de las competencias definidas por la Organización para distintas áreas, niveles, segmentos o perfiles de la misma. Para tal efecto, revisamos el modelo de competencias y diseñamos el Programa en función de esas definiciones y niveles de desarrollo para cada una de ellas.

### Análisis de Brechas

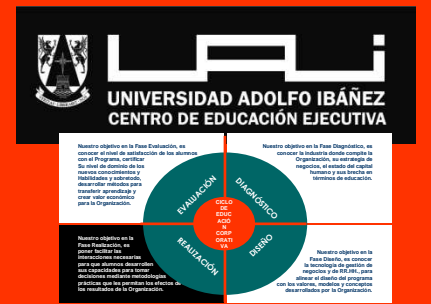
Esta metodología tiene por objetivo diseñar el Programa sobre la base de los resultados del proceso de evaluación del desempeño de la Organización que haya identificado las principales brechas entre el desempeño deseado y desempeño real, sea por áreas, niveles, segmentos o cargos. Para tal efecto, revisamos los resultados de dicho proceso y diseñamos el Programa en función de dichas brechas.

### Entrevistas con Ejecutivos de la Organización

Esta metodología tiene por objetivo ajustar los objetivos y contenidos presentados en las primeras versiones del Programa. Para tal efecto, desarrollamos reuniones y/o entrevistas personales con ejecutivos de la Organización para conocer la situación de la misma en el área específica donde él es especialista, los problemas que tienen con la gestión de esa función, el impacto de esos problemas en los resultados del negocio y las necesidades que le gustaría cubrir con el desarrollo del Programa.







**Durante esta Fase, aplicamos metodologías de orientación práctica que permitan desarrollar las competencias de los participantes.**

### Clases Lectivas

Consisten en clases dirigidas por nuestro Cuerpo de Profesores, quienes exponen el marco filosófico, conceptual y técnico de cada materia. Este marco, se complementa de manera activa con las preguntas, observaciones, aportes y discusiones de los participantes del Programa. Su objetivo es conocer las últimas tendencias en negocios y compartir las experiencias y mejores prácticas de otras industrias, empresas y/o áreas funcionales.

### Estudio de Casos

Consisten en presentaciones del caso de empresas reales, cuyos ejecutivos debieron enfrentar alternativas de decisión para resolver una situación específica. Los casos son analizados y resueltos en grupos, sobre la base de los modelos, conceptos y técnicas desarrolladas en el Programa. Su objetivo es crear y desarrollar habilidades de análisis (diagnóstico) que permitan tomar decisiones (acciones) óptimas de acuerdo con cada situación.

### Presentación de Políticas Internas

Consisten en presentaciones de uno o más ejecutivos de la propia Organización, generalmente de primer y/o segundo nivel de reporte al Gerente General, que tienen por objetivo traducir los modelos, conceptos y herramientas adquiridas durante el Programa a las prácticas reales de la Organización.

### Ejercicios Individuales o Grupales

Consisten en la resolución individual o grupal de ejercicios en horas de clases o fuera de ellas. Su objetivo es ejercitar y consecuentemente, reforzar los conocimientos adquiridos y las habilidades desarrolladas durante el Programa.

### Auto-Estudio

Los participantes tendrán acceso a un área especialmente designada dentro de la página web de la Universidad. En esta área, restringida a los participantes del programa, podrán encontrar los archivos que contienen los fundamentos básicos de las materias a cubrir en el Programa y descargarlos electrónicamente.



**Durante esta Fase, evaluamos la satisfacción de los participantes, su aprendizaje, la transferencia de éste al desempeño y su impacto en el negocio.**

### Observación del Programa

Consisten en la participación del Director del Programa en las Actividades de Aprendizaje del mismo (sean estas clases, talleres, ejercicios out-doors, coaching, etc), con el objetivo de conocer el desarrollo de las mismas para poder identificar oportunidades de mejoramiento para el resto del Programa.

### Reuniones de Seguimiento

Consisten en la realización de reuniones con los ejecutivos del área que funciona como cliente o contraparte del CEE-UAI para evaluar el desarrollo del Programa en aspectos de fondo como de forma, en los ámbitos académicos y administrativos. Se pueden realizar al terminar la primera clase del primer módulo y/o al terminar cada módulo.

### Encuestas de Satisfacción

Consisten en la aplicación de una Encuesta que pregunta al participante sobre varias dimensiones acerca del desarrollo del Programa en términos del Programa General, Profesores, Coordinadora, en materias tanto de fondo como de forma. Esta Encuesta comprende resultados cuantitativos y cualitativos. En términos de estándares de calidad, el CEE-UAI aspira tener un nivel de satisfacción sobre el 80%.

### Controles de Lectura y Exámenes

Consisten en pruebas o exámenes de las materias revisadas en el Programa. Comprenden preguntas abiertas y cerradas con alternativas múltiples. Su objetivo es certificar el conocimiento que han adquirido y las habilidades que han desarrollado los participantes del Programa. Se aplican si la Organización lo requiere.

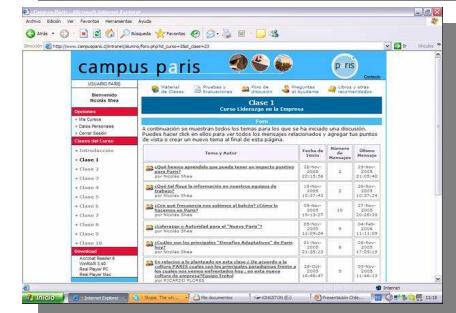
### PAE Proyectos Aplicados a Empresas

Consisten en Proyectos desarrollados por Equipos de Proyectos compuestos por alumnos que son asesorados por un Profesor Guía de la UAI y un Tutor técnico de la Organización, y patrocinados por un Promotor del Comité Ejecutivo o Equipo Gerencial de la UAI. Su objetivo es que los participantes del Programa transfieran su aprendizaje a situaciones concretas de trabajo y que aprovechen de proponer innovaciones o mejoramientos para contribuir positivamente a los resultados del negocio.

# Como apoyo al proceso de aprendizaje, disponemos de un Campus Virtual de Educación Corporativa UAI® para los alumnos del Programa, que ...



- Publica información y materiales referidas al Programa y a todas aquellas materias que la Organización le interese publicar
- Tiene una imagen corporativa acorde a la imagen de la Organización y la UAI
- Permite acceso en línea, mediante clave personal, para conocer información, obtener documentos, canalizar inquietudes y comunicarse con ocasión de actividades del Programa
- Cumple con todos los estándares de nuestro programa de educación a distancia eClass





**UAI**  
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ  
CENTRO DE EDUCACIÓN EJECUTIVA

Punto de Partida

Propuesta

Metodología



**Cuerpo de Profesores**

Valor del Programa

Beneficios de PC

Clientes

Por Qué el CEE-UAI

Contactos

**Nuestro Cuerpo de Profesores integra una sólida formación académica y una amplia experiencia profesional, algunos de los participantes serían...**



**SR. PABLO J. CANEPA BALDASSARE**

MBA, ESADE. DPA, UAI. Ingeniero con mención en Economía y Administración, APM. Socio-Director Canepa & Alarcón. Director, Asesor y Consultor de Empresas. Director del Master de Marketing y Profesor Full-Time de la UA en Dirección Comercial y Marketing.



**SR. TOMAS FLORES JAÑA**

Master of Arts in Economics, UCLA. Ingeniero Comercial, Universidad de Chile. Director Programa Económico Libertad y Desarrollo. Profesor Invitado de la UAI.



**SR. JUAN CARLOS EICHHOLZ CORREA**

Master en Políticas Públicas y Post-título en Liderazgo, Harvard University. Abogado, Pontificia Universidad Católica de Chile. Director del Centro de Liderazgo Estratégico, UAI.



**Nuestro Cuerpo de Profesores integra una sólida formación académica y una amplia experiencia profesional, algunos de los participantes serían....**



**SR. IVAN VERA MUÑOZ**

Ingeniero Civil Electricista, Universidad Técnica Federico Santa María. Diplomado en Evaluación de Proyectos de Inversión de Capital, Universidad de Chile. Socio Consultor IGT. Miembro del Círculo de Innovación y Tecnología de ICARE. Colaborador del BID y Banco Mundial. Profesor y Director del Centro de Global Management e de la UAI.



**SR. GERSON VOLENSKI BURGOS**

MBA, Universidad Adolfo Ibáñez. Ingeniero Comercial, Universidad de Chile. Socio, Surlatina & Horwath Auditores Consultores. Director y Consultor de Empresas. Director del Diploma y Magíster en Dirección de Recursos Humanos de la UAI.



**SR. MARTÍN KUNC**

Ph.D. en Ciencias de la Decisión, London Business School. Master en Administración, IDEA. Licenciado en Administración, Universidad de Belgrano. Consultor en Estrategia Dinámica y Toma de Decisiones Estratégicas en Argentina y el Reino Unido. Profesor Full-Time UAI.





ERROR: ioerror  
OFFENDING COMMAND: image  
STACK :