

Las universidades corporativas dan el salto al mundo virtual

TALENTO Las multinacionales venden sus centros de liderazgo y los sustituyen por cursos online.

Sergio Saiz, Nueva York

La Casa del Lago es el nombre que recibe la universidad corporativa que KPMG tiene en Orlando, Florida. Abrió sus puertas justo antes de la pandemia, a principios de 2020. Cuenta con 800 habitaciones y capacidad para formar a 1.200 personas al día. La compañía utiliza las instalaciones para impartir los cursos de bienvenida a la cultura corporativa de KPMG, también como centro de conferencias y, en general, como campus docente para sus más de 40.000 empleados en el país.

Este modelo de formación tiene sentido para una compañía que cada año incorpora entre 3.000 y 4.000 nuevos profesionales a sus filas solo en Estados Unidos, y que además necesita actualizar los conocimientos de toda su plantilla con frecuencia, debido a los constantes cambios normativos que afectan al negocio: reglas de contabilidad, fiscalidad o regulación sectorial. Sin embargo, lo cierto es que el sistema presencial en grandes *hubs* universitarios corporativos tiene los días contados y las multinacionales están impulsando la migración de sus cursos al mundo virtual. Si el teletrabajo ha llegado para quedarse tras la pandemia, la teleformación es el siguiente paso lógico en la batalla contra la presencialidad.

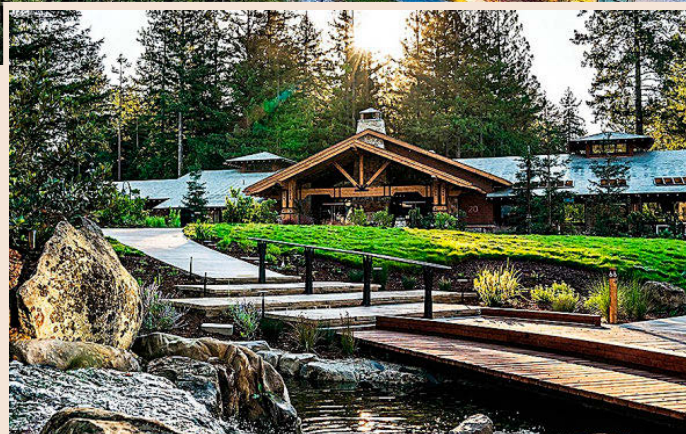
Hace unas semanas, General Electric vendió los terrenos donde se encontraba su universidad corporativa en Nueva York. Pocos días después, Boeing cerró la venta de su centro de liderazgo en St. Louis (Misuri) a una institución educativa que pretende abrir allí un colegio. Y 3M ha colgado también el cartel de se vende en Wnewok, un rancho inmenso en el norte de Minnesota donde sus empleados se retiraban a compartir ideas y reinventar la compañía.

El modelo fue un éxito en las décadas de los ochenta y los noventa. Así fue como 3M llegó al siglo XXI, que logró dar el salto de empresa minera en decadencia a triunfar con la venta de Post-it. Fue también la época en la que General Electric reinaba como la compañía más valiosa en Bolsa del mundo y los aviones de Boeing dominaban los cielos.

Con el cambio de siglo, las compañías empezaron a apostar por acercar sus universidades corporativas a sus sedes principales. Más trabajo y menos ocio. Aun así, la influencia de Silicon Valley y las oficinas con billares, videojuegos y piscinas con olas impuso una moda de actividades híbridas que incluían propuestas de entretenimiento bajo la excusa de



Firmas de servicios profesionales, como KPMG (en la foto superior) o Deloitte siguen apostando por grandes centros de formación presenciales propios en países como EEUU, donde cada año incorporan a miles de profesionales. Sin embargo, las grandes cotizadas apuestan por la formación online para recortar costes, como Salesforce, que ha renunciado a seguir adelante con su proyecto de campus, bautizado como Trailblazer Ranch (a la derecha).



hacer equipo. Quienes no tenían campus propio, todavía aspiraban a tener uno. Por ejemplo, Salesforce alquiló un complejo de forma provisional mientras buscaba emplazamiento definitivo en las montañas de California. Clases de yoga, meditación y espiritualidad para alimentar la creatividad en un *resort* de lujo con todos los gastos pagados.

Pero el plan no ha salido bien. Salesforce se ha visto obligado a abandonar el proyecto como parte de una profunda reorganización para recortar costes, en la que incluye también reducir la plantilla. Sería difícil justificar en la próxima junta de accionistas la factura por enviar a los supervivientes a reflexionar a las montañas.

Tras la pandemia, el concepto de universidad corporativa ha vuelto a dar un salto evolutivo. En el programa de formación de KPMG no se incluyen sesiones de pesca en los lagos

El coste de cuatro días de formación presencial lejos de la oficina asciende a 4.000 euros por empleado

La inversión media por persona en un curso online para mil profesionales no supera los 10 euros

de Orlando después de las clases. El ocio ha desaparecido prácticamente por completo de la ecuación. Al menos, a cargo de la compañía. En su tiempo libre, los empleados pueden hacer lo que quieran, siempre que se lo paguen ellos y estén al día siguiente a primera hora dispuestos a seguir absorbiendo conocimiento. Eso en los casos en los que todavía se mantiene la formación presencial.

La tendencia dominante la marca la teleformación. Es más barata y permite llegar a un mayor número de empleados. Incluso hacer seguimiento del éxito de un curso es más sencillo gracias a la tecnología. Aun así, ambos modelos están aprendiendo a convivir, igual que ocurre con el regreso a la oficina. Los modelos híbridos son los que verdaderamente están triunfando entre las multinacionales, que organizan convenciones y pequeños encuentros locales en hoteles por todo el mundo, en lugar de hacer viajar a toda su plantilla a un único punto en el mapa. De esta forma, el coste medio por empleado pasa de unos 4.000 euros por una formación de cuatro días con viaje incluido, a cerca de 500 euros cuando se trata de una convención local y a menos de 10 euros si es online (para cursos impartidos como mínimo a mil profesionales).