



# FORMACIÓN

SEMINARIOS WEB BAJO DEMANDA

SEMINARIOS BAJO DEMANDA

SEMINARIOS IN SITU

ESTUDIO INDIVIDUAL

INTERCAMBIOS GRUPALES



## PROGRAMAS DE CERTIFICADO



Clases en línea

Clases presenciales



Liderazgo

Comunicación

Negociación



## PROGRAMAS UNIVERSITARIOS

Cursos en línea

Cursos en el campus

*Especial híbrido*  
combinación de instrucción  
en persona y en línea



# Educación continua: ¿qué hay en el menú?

No importa cuán habilidosos o acreditados sean, los gerentes de la cadena de abastecimiento de hoy están deseosos de aprender y quieren una variedad de opciones entre las cuales elegir. Con el mercado cada vez más complejo, los profesionales de la educación continua están preparando programas nuevos y reformando los recursos viejos.

Por Tamara Chapman

**H**ace apenas dos décadas, no se necesitaban muchas credenciales especializadas para emprender una carrera en la cadena de abastecimiento. “Las empresas sólo buscaban contratar personas inteligentes”, comenta Gregory Maloney del Centro Ryder para Administración de la Cadena de Abastecimiento en la Universidad Internacional de Florida (FIU, por sus siglas en inglés), en Miami. “Sabían que podían enseñar a los empleados las habilidades que necesitaban”.

En la actualidad, las personas inteligentes son tan codiciadas como siempre, pero es un hecho que necesitan oportunidades para aprender fuera de sus trabajos cotidianos. Y cada vez más, sus empleadores se aseguran de que tengan esa oportunidad.

“La inversión corporativa en la educación continua de la cadena de abastecimiento definitivamente está en aumento, porque las empresas ven un impacto directo en su rentabilidad”, comenta Lisa Sallstrom, Vicepresidenta responsable de certificación y membresía de la asociación profesional APICS. “Pueden establecer un vínculo entre empleados educados y productivos y el impacto que éste tiene en la eficiencia y eficacia de la cadena de abastecimiento”.

Con la demanda de educación continua en aumento, las universidades, colegios y asociaciones han presentado nuevos programas e iniciativas recientemente. También han renovado algunos viejos recursos. Igual de importante, están adaptando los planes de estudio para ayudar tanto a los recién llegados a la profesión para ponerse al día, como a los veteranos para optimizar sus conocimientos.

## Mantenerse actualizado con ideas nuevas

En el complejo mercado actual, los gerentes de la cadena de abastecimiento deben adoptar el aprendizaje continuo y profesional, para ellos y para sus informes directos.

“Estamos viendo que la capacitación de empleados se extiende a toda la empresa”, asegura Sallstrom. Esto se debe en gran parte a que las corporaciones y los supervisores de departamento desean elevar el nivel de productividad en toda la organización. Piensan que una forma de hacerlo es asegurarse de que sus equipos se capaciten de manera continua.

Esa es la idea que impulsa la Asociación para la Administración de la Cadena de Abastecimiento (ASCM, por sus siglas en inglés), lanzada con base en la experiencia de los más de 60 años de programación en educación logística de la APICS. Presentada a la comunidad logística norteamericana en septiembre de 2018, y probada en otros países a lo largo de 2019, la ASCM se centra en impulsar la innovación al compartir “los conocimientos más recientes sobre todos los aspectos de la cadena de abastecimiento”.

Con esa finalidad, la ASCM creó este 2019, el Centro de Aprendizaje de la Cadena de Abastecimiento, donde ofrece desde seminarios web grabados y cursos en línea hasta seminarios de capacitación in situ, con énfasis en el lugar. Eso reduce la dependencia en un paradigma problemático, en el que los empleados se envían a capacitación fuera del lugar de trabajo, con la esperanza de que regresen y difundan su conocimiento recién adquirido.

Mientras tanto, las ofertas de Principios a la Carta de la Cadena de Abastecimiento de la ASCM están orientadas a las personas que necesitan actualizar sus habilidades o realizar un entrenamiento interdisciplinario para sus responsabilidades recién adquiridas. Una secuencia del Liderazgo de la Cadena de Abastecimiento a la Carta desarrolla las habilidades y la resiliencia de las personas que se requieren para dirigir el progreso de la organización.

Programas como estos facilitan a las corporaciones entrelazar la instrucción en toda la empresa. Y eso es importante, comenta Sallstrom, porque ayuda a garantizar que todos estén en la misma página, usando la misma terminología y practicando los mismos conceptos.

“Tener un vocabulario consistente en toda la empresa es muy importante”, explica. “La gente puede confundirse incluso con palabras comunes”.

A medida que la ASCM evoluciona, Sallstrom espera que explore todo, desde los fundamentos probados y verdaderos hasta los temas emergentes: por ejemplo, la inteligencia artificial o el Internet de las cosas y prácticas sustentables. En cualquier caso, la ASCM presentará la información de varias maneras, permitiendo el estudio autodirigido o el intercambio grupal de ideas e información.

### Habilidades blandas para una cadena de abastecimiento en red

A lo largo de su experiencia en educación de la cadena de abastecimiento, Mary Long, Directora Ejecutiva del Foro Global de la Cadena de Abastecimiento de la Universidad de Tennessee, en Knoxville, ha sostenido innumerables conversaciones con los líderes de la industria. Una y otra vez, tocan un tema particular con entusiasmo: “Un mensaje claro es que sus mejores candidatos se sienten igualmente cómodos con las personas y con los datos”, comenta.

“Los ejecutivos corporativos de hoy entienden que las cadenas de abastecimiento nadan en toneladas

de datos”, comenta Long. “Pero también entienden que los datos y el análisis sólo llevan hasta cierto punto. Uno también debe relacionarse con las personas, ya sea haciendo grandes preguntas a sus proveedores, grandes preguntas a sus clientes o grandes preguntas a los miembros de su equipo”.

Las habilidades de las personas, entre ellas, el liderazgo, la comunicación y la negociación, pueden ser las más difíciles de enseñar. Pero en oposición al entorno jerárquico, en el entorno de red que caracteriza a las empresas conocedoras del mercado actual, “estas son habilidades que las personas aprenden para ser líderes más confiables”, asegura.

Gregory Maloney de la FIU repite las observaciones de Long sobre el interés de la industria en diferentes habilidades. Recibió un mensaje parecido cuando ayudó a diseñar el recién estrenado programa de Maestría en Ciencias de la FIU en logística y administración de la cadena de abastecimiento, el primer programa de este tipo en Florida, donde los estudios de la cadena de abastecimiento por lo general son competencia de los programas de ingeniería.

“A medida que desarrollamos este programa, hablamos con muchas empresas”, recuerda Maloney. “Fue interesante que nos dijeran que lo que necesitan ahora dentro de la logística y la cadena de abastecimiento son algunas habilidades blandas”.

Con esas habilidades blandas en mente, la FIU diseñó un programa que pone el énfasis esperado en la optimización de la tecnología y los datos, pero también concede el horario de máxima audiencia al arte de las negociaciones, los elementos esenciales del marketing y la destreza de construir relaciones comerciales con profesionales de diferentes culturas y países.

La construcción de relaciones entre culturas y países es cada vez más importante en el mercado de Florida, señala Ron Mesia, Director Ejecutivo del Centro Ryder para la Administración de la Cadena de

Abastecimiento de la FIU y arquitecto del nuevo programa de maestría. Debido a que Miami es una puerta de entrada a América Central y del Sur, el plan de estudios se fusiona “con un sabor latinoamericano”, dice, asegurando que los gerentes de la cadena de abastecimiento puedan manejar los tecnicismos de las aduanas en, por ejemplo, Costa Rica, al mismo tiempo que fomentan una relación beneficiosa con un socio comercial en Santiago.

Hasta ahora, dice Maloney, el grupo de talentos de la cadena de abastecimiento de Florida da la bienvenida a la oportunidad de sumergirse en esta amalgama de cursos. “Cuando realizamos sesiones informativas para este programa, apenas podemos encontrar espacio en la sala para todos”, añade.

### Los cursos en línea se ajustan a los estilos de aprendizaje

Muchos certificados de nivel universitario y programas universitarios, entre ellos los de la FIU, requieren que los estudiantes vengan al campus para una interacción personal. Esa es la mejor manera para que un profesor evalúe si un estudiante ha captado un concepto difícil, advierte Maloney.

Pero cada vez más programas ofrecen programas híbridos que combinan la interacción personal con la instrucción en línea. De hecho, “la mayor tendencia en la educación continua de la cadena de abastecimiento son los cursos en línea”, comenta Nancy Taylor, Directora del programa de maestría en administración de la cadena de abastecimiento del Colegio de Negocios Eli Broad, de la Universidad Estatal de Michigan (MSU).

Esto se debe a que muchos profesionales ocupados no tienen tiempo para las plataformas de entrega tradicionales. Se trate de millennials a mitad de carrera que recién comienzan una familia o de profesionales mayores que cambian de carrera, se necesitan programas rápidos de modo que puedan completarlos de forma remota.

El propio programa de Taylor, que existe desde hace aproximadamente 15 años, es “una combinación de instrucción in situ, en persona y en línea”, agrega ella. En el transcurso de 20 meses, la cohorte de estudiantes llega al campus durante tres días en fines de semana ocasionales, lo que les permite conocer a los miembros de la facultad y a sus compañeros de clase. Entre estas visitas al campus, los estudiantes trabajan de forma remota, intercambiando ideas y preguntas en línea.

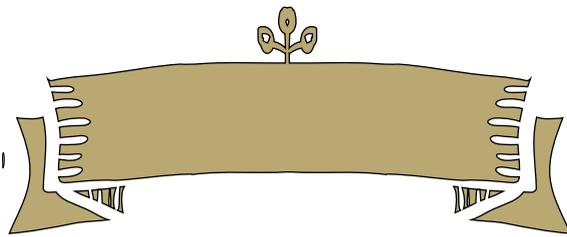
El profesor David Closs, arquitecto del programa de la MSU que tiene experiencia en operaciones y planificación logística, considera que la educación en línea es una bendición para los profesionales que necesitan flexibilidad en su vida. Los programas que funcionan mejor, señala, se basan en algunas de las mejores prácticas para que la experiencia sea agradable y efectiva.

Demasiados programas en línea cometen errores al colocar la programación didáctica y los planes de estudio existentes en un entorno digital. Peor aún, no logran adaptar la instrucción al intervalo de atención en línea. No es raro, señala Closs, que un programa en línea requiera que los estudiantes vean en clase videos de YouTube que duran horas.

Al reconocer que esto no es propicio para el aprendizaje, muchos programas de colegios y universidades han comenzado a asociarse con una compañía externa que comprenda el universo en línea. Por ejemplo, el programa de maestría en línea de la cadena de abastecimiento de la MSU trabaja con Bisk, con sede en Tampa, que emplea diseñadores de instrucción que pueden ayudar a un profesor a sintetizar puntos complejos en presentaciones sencillas.

“Cuando usted crea programas educativos para un entorno en línea”, aclara Closs, “tiene que pensar de manera diferente”.

Ya sea que sólo esté iniciando una carrera en la cadena de abastecimiento o esté buscando impulsar su conjunto de habilidades, hay mucho que aprender y muchas maneras de hacerlo. ■



## Servir los especiales de hoy

Si bien los programas académicos y de certificado pueden proporcionar las últimas ideas sobre todo, desde la planificación de recursos empresariales hasta la política del ciclo de vida del almacenamiento, otros temas críticos aún no han llegado al programa de estudios. Dependiendo de sus responsabilidades y aspiraciones, tiene sentido comenzar a rastrear algunos temas emergentes ahora, ya sea leyendo publicaciones de negocios o participando en conversaciones en eventos de redes de contactos.

### ■ INTELIGENCIA ARTIFICIAL, SISTEMAS AUTÓNOMOS Y ROBÓTICA

Los vehículos autónomos, los robots y el almacén automatizado están por llegar. Los gerentes conocedores querrán comenzar a pensar en cómo esto afectará todo, desde la cultura del lugar de trabajo hasta la moral de los empleados y la dinámica del personal. Después de todo, estas tecnologías pueden reemplazar a algunos trabajadores, mientras que otros tendrán que interactuar con ellas.

### ■ FUNDAMENTOS DE LAS CADENAS DE BLOQUES

Al ofrecer lo que Brookings Institution describe como una “base de datos segura de contabilidad de transacciones”, las cadenas de bloques o blockchain tienen sentido para algunas organizaciones y no lo tienen para otras. Aprenda todo lo que pueda, de modo que “pueda sopesar razonablemente la propuesta de valor de blockchain”, sugiere David Closs, profesor del Colegio de Negocios Eli Broad de la Universidad Estatal de Michigan.

### ■ SUSTENTABILIDAD

Lisa Sallstrom, Vicepresidenta responsable de la certificación y membresía en la APICS, considera que la conciencia ecológica es una parte crítica de la perspectiva estratégica del gerente de la cadena de abastecimiento. “Los consumidores son cada vez más conscientes y demandan prácticas comerciales sustentables”, advierte.

Con eso en mente, la Asociación de Administración de la Cadena de Abastecimiento, una extensión recientemente formada de la APICS, ha creado la designación SCOR-E (Referencia de Operaciones de la Cadena de Abastecimiento para Empresas) para las corporaciones. Su objetivo es elevar el nivel de las prácticas ecológicas, así como éticas y económicas. Eso significa experiencia en, o al menos familiaridad con, la economía circular, la estrategia climática, el uso de energía, el agua y los residuos, el uso de materiales y la administración del ciclo de vida del producto.

### ■ INTERNET DE LAS COSAS (SISTEMAS EN RED)

Un enfoque en red para la cadena de abastecimiento requiere un conjunto de habilidades y una mentalidad diferentes. “Cuando las cadenas de abastecimiento están conectadas en red, usted necesita adoptar el análisis de datos y un enfoque de que los hechos son amistosos”, comenta Mary Long, Directora Ejecutiva del Foro Global de la Cadena de Abastecimiento de la Universidad de Tennessee, en Knoxville. “Todos pueden ver sus datos. Usted no puede retenerlos y fragmentarlos”. Además, cuando otras entidades dentro de una organización tienen acceso a los datos de la cadena de abastecimiento, es probable que tengan diferentes interpretaciones de los mismos. Estos bien podrían proporcionar información para la toma de decisiones.

