

Innovación empresarial

El talento innovador que no se encuentra se puede formar

- Algunas empresas optan por instruir de forma directa a sus empleados del futuro.



Los expertos aseguran que, en un plazo de 20 años, la mitad de los puestos de trabajo que habrá creados en ese momento no existen a día de hoy. El **desarrollo tecnológico** conducirá a una continua innovación en procesos y soluciones, algo a lo que las empresas tendrán que responder con capacidad de adaptación y con la mano de obra adecuada. Sin embargo, este último punto podrá resultar problemático si, como hoy reclaman las compañías, la formación del **talento** que deberá ocupar esos puestos de trabajo no está ajustada a las necesidades corporativas.

Algunas de ellas han decidido pasar a la acción para reducir la incertidumbre. Se encargan de formar y reclutar por sus medios a aquellos perfiles laborales que necesitan para impulsar su innovación. Son los casos de [3M](#), [Seat](#) y [Dow Chemicals](#), que participaron ayer en la jornada Educar para Innovar, organizada por la Fundación I+E, junto al economista y mentor del área de creatividad de [Human Age Institute](#), **Fernando Trías de Bes**. Para este, es posible formar y potenciar el talento innovador porque “la **capacidad innovadora** de las empresas se puede educar. La creatividad y la innovación tienen un cuerpo teórico enorme.” Sin embargo, como recalcó Trías de Bes, no es algo que esté presente en el sistema educativo, donde, además, “falta una correa de transmisión” entre las necesidades de recursos humanos de las empresas y las



DE INTERÉS para el Sector

CENTRO TECNOLÓGICO DEL CALZADO DE LA RIOJA

instituciones educativas en España: “Es sencillo que las compañías puedan recabar esa información y plantearlo. En base a eso, las universidades, los alumnos y los padres podríamos saber cuáles van a ser las necesidades laborales del país”.

Mientras eso llega, cada compañía ajusta sus métodos. En el caso de **Seat**, a través de su [escuela de aprendices en su fábrica de Martorell](#). Por ella pasan cada año jóvenes a los que tienen que adaptar los contenidos continuamente para garantizar su empleabilidad. “No podemos formar sobre lo mismo ni de la misma manera de lo que se hacía antes. Ahora, los conocimientos que aprendes **no duran demasiado tiempo**, y por eso hay que adquirir nuevos casi sin parar”, señaló Laura Carnicero, directora de la escuela.

Allí aplican un programa de Formación Profesional Dual basado en el sistema alemán, lo que implica alcanzar **4.600 horas** de contenidos durante tres años, en los que combinan práctica y teoría. Como explicó Carnicero, no solo es un centro formativo, “es un proceso de selección, de motivación, de implicación... Más que aprender conocimiento, estos **jóvenes** tienen que aprender a enfrentarse a los cambios que van a venir sin miedo”. Aprovechan la proximidad de la fábrica y su tecnología para que los alumnos entiendan las tendencias que llegan: “Introducir la tecnología en nuestra enseñanza es muy importante. Cuando a los jóvenes se les introducen temas que les permiten usar herramientas de este tipo, los resultados son sorprendentes y creativos”.

Hasta **2.612 personas** han pasado por la escuela para, en la mayoría de los casos, incorporarse a la plantilla. En el caso de la química estadounidense Dow, con centros en Tarragona, Ribaforada y Tudela, también han recurrido a este tipo de formación para afrontar un cambio generacional: “Entre 2010 y 2011, muchas personas de la planta de Tarragona pasaron la edad de jubilación. Tuvimos que asegurar un plan de sucesión sostenible que nos permitiese seguir teniendo empleados adaptados a nuestras necesidades, competencias, valores y actitudes”, relató el responsable de innovación y formación de la empresa, Alfredo Arias. Consideraron que la mejor forma era llegar a un acuerdo con un instituto donde se imparte **Formación Profesional Dual**, el Comte de Rius de Tarragona.

Seis perfiles que toda empresa que innova debe tener

Para el economista Fernando Trías de Bes, “la innovación se gestiona, y hay poquísimas empresas que lo hagan”. El experto citó los cinco pilares sobre los que se tiene que asentar esa gestión: la conexión con la estrategia corporativa; existencia de procesos que la desarrollen; medición de los resultados; un sistema para compartir el valor creado, y una cultura creativa en el trasfondo de la compañía. “Si esto está, podemos gestionar la innovación”, aseveró. Estas empresas tienen seis perfiles que les son comunes y que definen a este tipo de compañías: activadores, gente que detecta



DE INTERÉS para el Sector

CENTRO TECNOLÓGICO DEL CALZADO DE LA RIOJA

oportunidades; buscadores, que examinan tendencias; Facilitadores, que engranan el proceso; creativos, que tienen las buenas ideas; y ejecutores.

Un total de **25 alumnos** pasan ocho meses trabajando en los distintos departamentos, supervisados por tutores de la compañía. “Hemos conseguido mejores indicadores de atracción y retención del talento, hemos mejorado en seguridad, calidad medioambiental... El índice de empleabilidad de los jóvenes es del 100%, y de ellos **el 80% se queda con nosotros**”, apuntó Arias, para quien los gastos que acarrea un método como este están justificados: “Es una inversión. El proceso compensa”.

En 3M también se enfrentaron al reto de **renovar** parte del equipo. Además, un buen número de trabajadores llevaba muchos años en la empresa, por lo que “la visión era muy endogámica. Había que refrescar la organización y conocer otra forma de hacer las cosas”, describió Carlos Jambrina, responsable de compensación y desarrollo. Lanzaron el programa Compartiendo Talento, junto a empresas como Cofares, SM o Mondelez. Entre ellas intercambian profesionales para absorber las mejores prácticas: “Fomentamos un aprendizaje que no se podía generar desde dentro”.

Fuente: [Cinco Días](#) 23 Nov 2016