

Tribuna

Amaia del Teso

Directora General de FONDO FORMACIÓN EUSKADI

Formación y empleo: ¿hay espacios para innovar?

Asistimos a un cambio de paradigma en la esencia del trabajo. Desde el trabajo abstracto, centrado en las tareas, en el que "el acto de trabajar se reduce a mera mercancía" (ejemplo cadena de montaje) al trabajo cognitivo, caracterizado no tanto por el uso de la mente frente al esfuerzo físico sino porque la persona aprende, despliega su conocimiento en la actividad que desarrolla, y tiene libertad/poder para definir en parte la actividad que desarrolla.

Cambia la esencia del trabajo y cambia el rol de las personas en las organizaciones. En un contexto en el que el conocimiento es el nuevo factor masivo de producción y competitividad, donde la clave está en convertirlo en valor añadido, las personas adquieren un protagonismo reforzado. Reforzado, ya que el conocimiento se activa desde el deseo, desde la libertad; porque traducir conocimiento en valor pasa por la cooperación y la interacción de personas; porque, en definitiva, se transforma el marco de relaciones, también de poder y propiedad. Y aquí se precisa un nuevo contrato persona-organización, que va más allá del incentivo hacia el sentido de pertenencia.

"Consideramos crítico para innovar en formación y desarrollar la innovación, el desarrollo de un nuevo modelo de aprendizaje"

Y con estos cambios sociales, también cambian los estilos de aprendizaje. Del estilo "enséñame" predominante en el grupo demográfico "tradicionalista" (nacidos en la primera mitad del S.XX) y "facilitame información" (característico de los nacidos en el Baby Boom) al "conéctame con las personas" y "conéctame con todo" de las generaciones X e Y de finales del siglo pasado e inicios de este. Ante estos cambios, obcecarnos doblando la dosis de soluciones que sirvieron en el pasado, como si "más de lo mismo" fuera el doble de bueno, esconde una receta catastrófica. Podemos persistir, como Kif y Kof en "Quién se ha llevado mi queso" acudiendo al mismo lugar (la "central quesera "Q") en busca de queso, pero la situación no cambiará. Aprendamos pues de los ratones, Oli y Corri: pensemos diferente respecto al papel de las organizaciones y de las personas en las organizaciones. Tam-



bién en la formación profesional como catalizador de esta relación. No se trata de desterrar modelos de capacitación válidos en entornos predecibles y estables, "tayloristas": el método aprendiz/maestro. Pero reconozcamos sus limitaciones en un entorno cambiante, complejo, dinámico e incierto.

¿Qué hacen en el entorno?

Un reciente informe del CEDEFOP (Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional) analizaba cómo algunas economías avanzadas se enfrentan a los desafíos de la economía mundial

al desarrollo de una economía basada en el conocimiento. En concreto, el estudio comparaba las respuestas de países como Australia, Canadá, EE.UU. y Japón, y sus ventajas competitivas, respecto a la Unión Europea en el ámbito de la formación. A pesar de que la formación no ocupa la posición clave que debiera (en ningún caso supera el cincuenta por ciento de titulaciones) con ánimo ilustrativo, que no exhaustivo, se mencionaban las siguientes ventajas:

1) Mejora de la imagen y atractivo de la formación profesional mediante la FLEXIBILIZACIÓN de los ITINERARIOS DE APRENDIZAJE y mayores FACILIDADES en el tránsito hacia el empleo y la educación general.
2) Mayor adecuación de la formación a las necesidades del mercado de trabajo mediante un MAYOR DIÁLOGO y COOPERACIÓN entre todos los GRUPOS DE INTERÉS (empresas, interlocutores sociales, proveedores de formación, instituciones...). Esto es, situando las necesidades de las empresas y de las personas en el centro de la formación.
3) Identificación y previsión de las cualificaciones necesarias para MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES en la definición del propio

PLAN DE CARRERA PROFESIONAL.

Un espacio que desde FONDO FORMACIÓN EUSKADI consideramos crítico para innovar en formación y desarrollar la innovación, es el desarrollo de un nuevo modelo de aprendizaje. Un modelo que integre lo formal, no formal e informal, que genere compromiso, proporcione mayor autonomía y fomente el aprendizaje autodirigido. Que combina experiencias (learning by doing), simulación, descubrimiento, tutorización y coaching que garanticen la transferencia. Un modelo personalizado, centrado en los resultados de aprendizaje y en las competencias capitalizables. Que evalúa lo aprendido, su transferencia al empleo y el impacto en la actividad. Que integra las capacidades de innovación como elementos transversales y considera la emocionalidad como un aspecto crítico en el desarrollo de personas y organizaciones.

Este es uno de los retos que estamos abordando desde FONDO FORMACIÓN EUSKADI desde la metodología de equipos de innovación, con el afán de ofrecer a nuestros clientes servicios avanzados de formación que garanticen el aprendizaje, la adquisición y transferencia de competencias.

Tribuna

Fernando Alonso

Director de IZINKER

Creatividad para la innovación

Muchos de los artículos de este especial de innovación destacan la importancia de la innovación en la empresa, y cómo es la única forma de aportar más valor a nuestros productos, procesos y nuestra organización interna, y de la importancia de realizar procesos de cambio que nos lleven a convertir nuestra empresa en una organización más competitiva mediante la innovación. El objetivo de este artículo es aportar un enfoque práctico de acercamiento a la innovación mediante el concepto de creatividad.

Comenzaré por establecer de forma sintética la diferencia entre creatividad e innovación, así como la rela-

ción entre ambos conceptos. La creatividad es pensar cosas nuevas y la innovación es poner en marcha esas ideas resultantes del proceso creativo. Por lo tanto, la innovación es el fruto de un proceso de innovación que comienza con una idea. De ahí la importancia de desencadenar procesos de generación de ideas en nuestra organización con un fin pragmático como es la innovación.

Pero, ¿cómo comenzar a desencadenar la creatividad en la empresa? El punto de partida ha de ser "el reto": es decir, algo sobre lo que aportar valor. Para definir un reto es necesario reflexionar sobre lo que es verdaderamente importante trans-

formar en nuestra organización. Debemos plantearnos qué cambiar en la empresa para que si diéramos con una idea brillante lograr generar una innovación diferenciadora de primer orden. Hablamos de estrategia.

Una vez definida la estrategia y sobre qué vamos a idear, es el momento de enfocar la creatividad. Los recursos los tenemos: las personas. Es necesario desencadenar el proceso que las permita desarrollar su creatividad. Para esta misión tenemos herramientas y técnicas de creatividad que nos van a permitir despertar esa creatividad innata en el ser humano y que tenemos dormida en nuestro interior. Analogías,

estimulos al azar, los sentidos, la reformulación de conceptos, la ensoñación,..., son técnicas que una vez interiorizadas van a generar auténticos creadores en nuestra organización. Ello nos abrirá las puertas a las innovaciones.

No es tarea fácil, nuestras empresas no están organizadas para pensar, lo están para fabricar, y si queremos convertirnos en una empresa de pensadores debemos transformar la cultura, valorar al que mejor piensa, y no sólo al que mejor hace. También es importante valorar las aportaciones, dar tiempo, permitir las equivocaciones, ya que la innovación no es más que la prueba error hasta dar con algo nuevo, dife-

rente y mejor. Este cambio no se produce de manera repentina, siendo un buen comienzo marcarse algún reto y dar tiempo a los equipos para que generen ideas y finalmente se implanten. La verdadera organización innovadora es aquella que es capaz de sistematizar estos procesos ajustándolos a un cambio cultural que valore las ideas. Este cambio requiere de formación, inversión y tiempo para adquirir destrezas, pero es el camino a recorrer por las empresas del futuro. Los conceptos clave para la innovación son la estrategia, las personas y el contexto y herramientas de que se dispone para transformar a ejecutores en pensadores creativos.