

La nueva formación empresarial

La gran apuesta por la formación empresarial no puede quedar simplemente en una cultura incipiente pero carente de la metodología adecuada. La incorporación de modelos avanzados de gestión y desarrollo del talento al proceso de formación supone un paso más, y las empresas, especialmente las Pymes, no pueden seguir quedándose atrás.

Reciclaje laboral



Ignacio Bernabé

► Presidente del Ivafe.
Experto en Gestión y Desarrollo de Personas y Organizaciones

No creo que hoy en día nadie ponga en duda que la apuesta por la formación en la empresa es un hecho probado. Los números hablan por sí mismos. A modo de ejemplo me referiré al último informe publicado por la FTFE respecto a la formación bonificada en España en el ejercicio 2009, que destaca sobre 2008 un incremento de nada menos que un 46% respecto al número de empresas que han desarrollado formación y de un nada desdeñable 21% respecto a los trabajadores que la han recibido. En la Comunidad Valenciana el incremento es de un 46% para las empresas y de un 16% para los trabajadores.

Lo cierto es que echando la vista 20 años atrás, cuando la formación en la empresa era prácticamente inexistente, observamos que esta ha evolucionado muchísimo como disciplina orientada al desarrollo organizacional hasta el punto de integrarse como pilar básico en la estrategia de numerosas compañías.

Aún así tan sólo cerca de 2 de cada 10 empresas en España invierten el crédito que les corresponde según el sistema nacional de formación por bonificaciones, y en la Comunidad Valenciana tan sólo algo más de 1 de cada 10. Inexplicablemente, sea por desconocimiento, por cultura empresarial o por otros motivos, más de un 80% de las empresas —la mayoría Pymes— no utilizan un crédito que tienen a su disposición, al margen de que puedan financiar su formación mediante otras iniciativas públicas o privadas. Crédito que, de no ser invertido, se pierde para siempre con el final de cada ejercicio, algo que sin duda da para la reflexión.

Respecto a Europa, según el Consejo Superior de Cámaras, España es el país europeo con menor cifra de inversión en formación por parte de las empresas. En el conjunto de los sectores, la inversión por parte de las empresas españolas equivale a menos del 0,2% del coste laboral,

frente al 1,5% del promedio de las empresas comunitarias. Incluso países con un desarrollo inferior al español como Irlanda y Portugal, sostienen un esfuerzo relativo mayor.

En resumen, la inversión en formación empresarial en España crece, aunque todavía se encuentra muy lejos de lo que necesita un país que aspira, no sólo recuperarse de la crisis, sino también ser una de las principales potencias mundiales.

Y es que si consideramos por parte de todos los agentes la formación empresarial como el principal medio para mejorar la competitividad de nuestras empresas, y por tanto para poder seguir generando empleo, riqueza y bienestar social, debemos disponer de un sistema que no sólo propugne abiertamente sus bondades, sino que además facilite en el modo adecuado que esto sea posible. A este respecto necesitamos urgentemente políticas, ayudas y acciones estratégicamente encaminadas no sólo a promover una mayor cultura empresarial y social a este respecto, sino también, y esto es clave, a implantar un enfoque y metodología adecuados para que el proceso de formación en la empresa sea todo lo efectivo que puede y debe ser. Apostar con tibieza y sin la severidad necesaria por algo tan relevante, redundará de modo directo en un creciente distanciamiento de nuestro país con respecto al resto de Europa. Un coste demasiado elevado que no podemos permitirnos.

En este sentido tanto políticos y gobernantes como empresarios y directivos, debemos concienciarnos de que la inversión en formación no puede contemplar únicamente el proceso de impartición, como así viene sucediendo a excepción de determinadas iniciativas privadas generalmente provenientes de medianas y grandes empresas. La formación es mucho más que un experto de mayor o menor prestigio en un aula. Se requiere de unas fases que den garantía al propio proceso. Ello precisa de un mayor esfuerzo e inversión para poder realizar desde cada empresa y con el rigor necesario, un análisis profundo desde un punto de vista estratégico, que pueda concretarse en un diagnóstico certero, para desarrollar un diseño de calidad, una planificación estratégicamente acertada, una implantación eficaz y una evaluación significativa que valore objetivamente el impacto de este sobre sus indicadores de negocio.

Pero aún más. Desde un punto de vista sistémico y con la incorporación de la variable talento al mundo de la empresa, debemos incorporar también al proceso de formación modelos de gestión y desarrollo del talento que desde un enfoque estratégico sean capaces de aflorar las capacidades individuales de directivos y profesionales para transformarlas en una mayor competencia organizacional. Ello requiere de un nuevo cambio de paradigma, del impulso de los líderes y de la participación activa de los principales actores. Este innovador enfoque es el 2.º de la Formación Empresarial.

Cuando todo esto no se tiene en cuenta, ocurre que la inversión provee a las organizaciones de una formación que estratégicamente no necesitan, en un plazo equivocado, dirigida a directivos y a profesionales cuyo talento aconseja otra cosa, o a personas poco comprometidas que ven la oportunidad de aprender aquello que les gusta en lugar de lo que a la empresa le conviene. Todo ello se traduce en un mal gasto del dinero que tanta falta hace, y en pérdida de competitividad, de cuota de mercado y de oportunidades para la empresa que no gestiona bien su desarrollo, y en general para el país.

Incorporar al proceso de formación en la empresa, modelos avanzados de gestión y desarrollo del talento, permite en relación a directivos y profesionales:

— Planificar adecuadamente su desarrollo en línea con su talento y motivaciones

—Alinear su potencial, sus intereses y su desarrollo con la estrategia de la empresa

—Transformar su talento individual en alta competencia organizacional

Todo ello hace que la inversión en formación:

—Sea mucho más eficaz y mejore significativamente los resultados

—Posea un retorno (ROI) mucho más elevado que cualquier otra inversión

—Añada valor a otras áreas de la empresa

—Convierta al área de RR HH en el verdadero motor estratégico de la empresa

Debemos tomar conciencia del grave coste de no incorporar con determinación una nueva y más eficaz versión de la formación empresarial en el sistema, en las políticas estratégicas y en la inversión empresarial, y poner remedio conjuntamente desde las iniciativas pública y privada.