

VALOR AÑADIDO El momento de los polímatas

La transversalidad reclama su lugar en la era de la hiperespecialización

Las instituciones buscan dar respuesta a la creciente demanda de los diferenciales talentos multidisciplinares, capaces de aunar la visión técnica y la humanística

ALBERTO VELÁZQUEZ

Las nuevas formas de trabajar ya no solo se ven afectadas por los entornos VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) sino por los más nuevos y complejos BANI (impredecibles, caóticos, críticos...). Clasificaciones aparte, las empresas (y por lo tanto, los centros especializados en formación) ya afrontan la era de la transversalidad en el trabajo.

Cristina Alonso, directora del Instituto de Humanidades Francisco Petrarca, destaca cómo «la transversalidad reclama su lugar en los tiempos de la hiperespecialización, para apostar por profesionales capaces de desarrollar distintas funciones para un flujo de trabajo más fluido y eficaz. Una corriente creciente que obliga a adaptarse y a adquirir un conocimiento multidisciplinar y un valor diferencial».

Por ello, las instituciones educativas añaden estos enfoques a sus programas, tanto en sus desempeños habituales como en la formación 'in company'. «Esta formación (señala Alonso) abarca disciplinas que incluyen disciplinas humanísticas como la historia, artes, neurociencia, filosofía, ciencia, comunicación, etc. y añaden formación especializada propia de la disciplina en la que se pretende la titulación».

Complejo, sencillo

Se trata, por lo tanto, más de cambios de funciones y concepciones que de puestos de trabajo en sí mismos. Pero, en todo caso, y como apunta Francisco González-Bree, director de Programas de Innovación de Deusto Business School: «La hiperespecialización, estar recluido en una burbuja, hace que se pierda, por ejemplo, el potencial de las interacciones, fundamentales para la innovación. La transversalidad es más sencilla, aunque se trabaje en ecosistemas complejos, cuando se huye de las estructuras piramidales. Si la transversalidad funciona bien, las distintas funcio-

nes se relacionan entre ellas en una espiral virtuosa».

En un reciente documento de Randstad, se alude a la importancia del 'cross-training' previo («el talento debe saber adaptarse y adquirir un conocimiento multidisciplinar que le permita aportar un valor diferencial en cualquier equipo de trabajo»). Esta formación y práctica se convierte en una ventaja competitiva, como apunta Rita González Pascual, directora nacional de Learning de la compañía: «La especialización continúa, por supuesto, pero la formación transversal facilita la tan necesaria gestión del cambio en las empresas, en entornos en los que lo que importa es la gestión, el gobierno de proyectos».

En el caso de Juan Manuel de Lara, director de Orientación Profesional y profesor de Innovación del IEB, señala que «los perfiles 'todoterreno' progresan en los procesos de selección de las empresas de la economía del conocimiento». Destaca programas de estudio «como el

MBA con Especialización en Finanzas para formar profesionales más versátiles con conocimientos en materia de liderazgo, pensamiento crítico y analítico, creatividad y comunicación», aplicables desde las grandes consultoras a las empresas familiares.

Las jerarquías ya no son tan relevantes como la capacidad de propiciar una cierta autonomía y mucha creatividad en los procesos. «En este ámbito (añade González Pascual), se deben tener en cuenta elementos de cultura de empresa y retributivos, con acciones como la simulación de escenarios y los programas de rotación». Un contexto ya enraizado en profesiones como la ingeniería, estrechamente relacionada con la tecnología y que, en varias ocasiones, se emplea en funciones de gerencia y dirección.

Visión de futuro

Programas como los de Deusto Business School ya incluyen contenidos de 'cross-training' en sus programas, para alumnos y profesorado, antesala de una nueva forma de pensar y de trabajar. Sentido común en un entorno cada vez más complejo y competitivo, en el que el 'empleo para toda la vida' dará paso, en el caso de las nue-

LAS MÚLTIPLES CARAS DE LA FORMACIÓN

Como señala Cristina Alonso: «Nunca es tarde para adquirir unos conocimientos que ayudan en lo personal y en lo profesional. Si el mundo está cambiando permanentemente, no parece muy lógico dejar de estudiar a los 25 años. Debemos tratar de tener siempre un espacio para la formación, para estar al día de lo que acontece, controlar la especialización en nuestro campo e incorporar formación humanística durante toda la vida». «Prestigiosas escuelas de negocios en el mundo (añade) están incorporando a sus programas competencias de humanidades y las empresas demandan cada vez más esa formación transversal clave que, en su día, faltó a los directivos. En un mundo ya globalizado, cuanto más diversa y completa sea la formación, más herramientas habrá para gestionar los múltiples y complejos problemas de las empresas».

vas generaciones, a cambiar varias veces no solo de ocupación en la empresa, sino de empresa. Como destaca el documento de Randstad: «Son las más preocupadas por impulsar la formación transversal, ya que aspiran a la 'flexiseguridad'. Confían más en la seguridad laboral que les proporcionará su perfil profesional que en la estabilidad de la empresa». En el caso español, el estudio Randstad Workmonitor sobre la movilidad laboral refleja que España es el país europeo con mayor índice de ocupados que están buscando otro trabajo.

El profesor González-Bree comenta, para concluir, un ejemplo de este tipo de formación: «Contamos con una especie de MBA acelerado, de finanzas para la innovación, para todo tipo de funciones... los directores financieros no lo ven del todo claro al principio, pero, al terminar, son conscientes de que han recibido nuevos enfoques. En todo caso, está claro que, en principio, una persona de legal sea formada para el departamento financiero». González-Bree también recuerda el término 'polímatas', que alude a las personas con grandes capacidades para la innovación y la tecnología que, a su vez, cuentan con aptitudes humanísticas en su cometido diario: «son creativos, resilientes, polivalentes, lo que supone una mejor disposición para generar recursos y oportunidades». Cualidades que cotizan al alza para enlazar el 'employee management' con el 'employee engagement'.

