

El puesto de trabajo metáfora del pasado

CECAS ha realizado un estudio financiado por la Comunidad de Madrid para el Centro de Referencia Nacional de Administración, Seguros y Finanzas sobre las tendencias sectoriales y los nuevos perfiles profesionales dirigido y coordinado por nuestra compañera **Marta Rodríguez Varona**.

El estudio se basa, además del **análisis** de fuentes secundarias, en un número significativo de **entrevistas** con responsables de Recursos Humanos y Formación de aseguradoras y consultoras.

De ahí que sus conclusiones respondan a **necesidades y planteamientos** basados en la experiencia de protagonistas activos en la captación, y retención de talento en el mercado de la contratación laboral.

El objetivo final del trabajo es, una vez identificados los nuevos perfiles y los cambios en las competencias de los actuales, determinar las necesidades formativas y por lo tanto los planes de formación tanto en la oferta pública como en las empresas.

El final del puesto de trabajo y la consolidación en el mercado laboral de los perfiles asociados a competencias

Sabemos que la digitalización y la pandemia han acelerado los cambios sociales y económicos, hasta el punto de producir una transformación en las empresas cuyas consecuencias todavía están por llegar. Entre sus muchos efectos, en el ámbito laboral la digitalización conlleva entre otras cosas la **desaparición de determinados trabajos**, la **transformación** de otros y la **aparición de nuevos** con un sesgo mucho más dinámico, asociados a la idea de funciones basadas en perfiles vinculados a competencias.

Para la mayoría de las organizaciones que tienen ya estructuras en funcionamiento, muchas de las cuales nacieron en el entorno analógico, está suponiendo un reto que hay que abordar en medio, algunas veces, de profundos cambios en sus modelos de negocio.

La necesaria convivencia de diferentes generaciones es además otro de los aspectos relevantes a gestionar.

Todo ello nos lleva a un **cambio en el modelo de organización** de las empresas, grandes o pequeñas.

Determinar las funciones de los individuos dentro de la empresa, realizando las descripciones de tareas, características y responsabilidades es fundamental. Además, hay que tener en cuenta que las capacidades de estos serán determinantes para la continuidad de las empresas y el éxito de sus proyectos.

Se evidencia de entrada, una pérdida de relevancia de los conocimientos profesionales, en favor del **desarrollo de competencias y habilidades**, de conocimiento sobre las aplicaciones tecnológicas y de métodos que se aplican sobre los modelos de negocio y sobre la preparación de los equipos humanos.

Las competencias y habilidades que predominan son las que se dirigen a fomentar el **trabajo en equipo**, la **resiliencia** o la orientación al **servicio**, por ejemplo, y son en su mayoría de tipo transversal.



Los conocimientos en el ámbito de la tecnología se dirigen hacia la capacidad para relacionarse con ella, con independencia de las soluciones específicas, y con la mirada puesta en los procesos de sustitución del trabajo humano en tareas repetitivas y poco complejas, en la gestión de los datos y la capacidad para analizar comportamientos.

Finalmente, la parte metodológica y de aplicación de modelos, habitualmente poco valorada, adquiere ahora una singular relevancia ya que supone entre otras cosas **la introducción de procesos y dinámicas** que afectan a las nuevas formas de entender las organizaciones en aspectos tan relevantes y distintos como las consecuencias del teletrabajo, la gestión por proyectos, la capacidad de análisis y la interpretación de la información o los procesos colaborativos.

Todo lo anterior nos lleva a que las empresas busquen incorporar a sus organizaciones a personas con determinados **perfiles y capaces** de desarrollar determinadas tareas en lugar de cubrir los tradicionales “puestos de trabajo”.

Capacidad de comunicación oral y escrita, trabajo en equipo o resiliencia

La capacidad de comunicación aparece en el análisis de todos los sectores objeto del estudio como una de las **carencias más relevante**.

Tiene en el fondo un punto de ironía, en parte porque nos devuelve a conceptos clásicos y muy necesarios sobre todo ligados a la **venta**, como la **dialéctica**, en parte porque indirectamente cuestiona el modelo educativo escolar actual.

Y no deja de ser relevante, además, que esto se produzca estando inmersos en un entorno en que claramente se impone todo lo que tiene que ver con lo **tecnológico y digital**, más preocupado como decíamos anteriormente por aspectos como la sustitución de personas en tareas repetitivas o menos complejas y en la utilización del dato y la capacidad de análisis.

En el desarrollo de la gestión por proyectos la capacidad de trabajar en equipo es fundamental. La incorporación de perfiles con **capacidad de influencia** y cierto **liderazgo** son necesarias y requieren de esa capacidad de comunicación.

En organizaciones complejas aparecen las figuras de los **embajadores digitales**, que facilitan la adaptación a los nuevos entornos tecnológicos, los “Learning Captain”, impulsores del aprendizaje y la colaboración en las organizaciones, o los “coach internos”, facilitadores de los cambios en las empresas.

La formación asociada a los cambios estructurales, desconocimiento en las empresas de la oferta pública de formación para el empleo

Actualmente, y el estudio lo pone claramente de manifiesto, una primera conclusión es que la oferta pública de formación para las empresas no solamente no es conocida por ellas, sino que además no cumple con sus necesidades. Como consecuencia, se pierde la oportunidad de incorporar a los planes de las empresas una formación “barata” y el sistema público, deviene ineficiente.

El problema, como tantas otras veces, es de tipo **estructural**, y va desde marcos normativos que se superponen, y que incluso a veces son contradictorios, hasta la multiplicidad de organismos dependientes a veces de diferentes administraciones o ministerios, pasando por una pesada burocracia que no permite una fácil adaptación a los cambios además de una más que mejorable comunicación.

La FP dual, el sistema de cualificaciones profesionales o la formación en itinerarios basados en competencias claves para identificar y formar a profesionales y promocionarlos

CECAS empezó a trabajar la **formación por competencias** hace más de diez años, aprovechando la existencia desde 2006 de la normativa sobre mediación de seguros que establecía la obligatoriedad de la formación continua, la del Convenio colectivo de la mediación y los trabajos para establecer un sistema de cualificaciones profesionales en el sector asegurador por parte del Instituto Nacional de Cualificaciones Profesionales (INCUAL).



Fruto de ello en CECAS se construyó un sistema **de itinerarios formativos**, que todavía hoy, puede servir de base para el desarrollo de un nuevo sistema de gestión de la formación por competencias, aprovechando también que se ha dado un nuevo impulso al INCUAL y se está revisando la cualificación profesional de la mediación de seguros, en un entorno de colaboración entre las administraciones públicas y el sector, y en el que CECAS tiene un papel destacado.

Pero si de verdad queremos tener un mercado laboral con profesionales de nivel, decididamente hay que empezar **a construirlo desde la base**, y esta se sitúa en el sistema educativo.

Se ha hablado innumerables veces sobre las carencias de la formación profesional y las dificultades sobre todo que tienen las empresas para incorporar a jóvenes formados.

La Formación Profesional Dual, que combina la **formación teórica con la actividad práctica** en los centros de trabajo es una realidad a la que el sector asegurador ha decidido incorporarse desde hace unos años y que ahora toma un nuevo impulso.

Programas, profesores y empresas, vertebrados en torno al objetivo de aportar a los respectivos sectores a **profesionales con conocimientos validados** en el entorno educativo y empresarial, pueden ser una buena base para revertir una tendencia negativa acumulada durante demasiados años, y que en países como Alemania ha demostrado que funciona.

Jordi Parrilla