Thomas Leubner: "Con una buena formación ganan todos"

¿Cómo pueden las empresas utilizar la educación y la formación para mantener al día los conocimientos de sus empleados y, al mismo tiempo, cumplir con un fin social? Thomas Leubner, director de Aprendizaje y educación, explica cómo lo hacen en Siemens.



24 de abril de 2020

Mayor **especialización**, **reciclaje profesional**, **aprendizaje continuo**... Es imperativo

©IESE Business School

adaptar las plantillas a las nuevas demandas de las empresas globales, sobre todo cuando la tecnología está cambiando sectores enteros a un ritmo cada vez más vertiginoso.

Pocas empresas lo entienden tan bien como Siemens. Para la multinacional, garantizar que los 385.000 empleados que tiene en todo el mundo sacan el máximo partido de sus carreras es todo un reto, uno que Thomas Leubner, director de Aprendizaje y educación en Siemens, está empeñado en cumplir. La empresa ofrece a todos los empleados --ya sean obreros o directivos-- oportunidades de formación, desde programas duales de trabajo y estudio hasta grados avanzados.

La formación adecuada para un entorno cambiante

"Con una buena formación ganan todos", asegura Leubner. "No hay duda de que Siemens se beneficia si sus empleados están mejor formados, y a estos, en un momento en que la digitalización lo invade todo, debemos ofrecerles la educación más adecuada para el nuevo entorno".

Leubner ha visto "cambios profundos" en el sector a lo largo de sus 31 años en Siemens, donde ha ocupado cargos en una gran variedad de departamentos, de I+D a RR. HH. Desde 2014 se encarga de ampliar los programas de educación y formación de la compañía. Lo que más le gusta de su trabajo es que no solo ayuda a la bolsa de talento de Siemens, sino también a la sociedad, en particular a los jóvenes y la población más vulnerable. Al combinar la formación profesional en el aula con las prácticas en empresas, la educación dual "es una manera efectiva de afrontar el desempleo juvenil", explica.

En Alemania, la **educación dual** está más extendida que, por ejemplo, en Estados Unidos, donde los universitarios terminan sus estudios ahogados en deudas y sin trabajo. Razón de más para apostar por un modelo alternativo como la educación dual: "Sales de la formación sin deudas y con un trabajo decente y lo suficientemente bien pagado para una persona joven y su familia. El impacto positivo en la sociedad es evidente". Leubner pone como ejemplo el proyecto de rehabilitación de la red eléctrica egipcia que Siemens llevó a cabo con el Gobierno del país. La empresa no se limitó a levantar nuevas centrales eléctricas, sino que transmitió las competencias necesarias para operarlas.

Además de renovar las escuelas locales se construyeron nuevos centros, como el de formación que hay cerca del canal de Suez, del que se han beneficiado miles de jóvenes de la zona.

Educar para integrar

©IESE Business School

Más recientemente, y en respuesta al gran número de refugiados llegados a Alemania, Siemens ofreció prácticas específicas del sector, acompañadas de aprendizaje del idioma y educación cultural para facilitar su **integración en la sociedad**. En los cursos, intensivos y de seis meses de duración, los participantes aprendieron las habilidades técnicas básicas. Casi la mitad fueron admitidos en el programa dual de Siemens, mientras que los demás recibieron oportunidades laborales, educativas o de formación en otros lugares.

Leubner ensalza las ventajas de este tipo de iniciativas: las empresas pueden encontrar nuevos candidatos, y, los aprendices, acceder a oportunidades a través de la re
d de contactos de las compañías. En los últimos cinco años, Siemens ha visto como cientos de participantes de Siria, Afganistán, Irak, Libia, Eritrea y otros países --"demasiados para ser nombrados"-- han conseguido un trabajo o prácticas de aprendiz en otras empresas.

El enfoque constructivo de Siemens es digno de ser considerado, especialmente ahora que otros países estudian cómo mitigar las tensiones sociales derivadas de la llegada de refugiados. "Quiero devolver a la sociedad lo que me ha dado", concluye Leubner, afirmando que "son iniciativas como estas las que me mantienen motivado".

©IESE Business School

El esfuerzo de Siemens

234 millones de euros
invertidos anualmente
en formación

165.000 personas
formadas en Alemania

60.000 empleados
aprenden nuevas
habilidades en el aula

MY GROWTH
es la nueva plataforma digital de desarrollo profesional y personalizado de Siemens: se adapta al nivel de experiencia de los empleados y les ayuda a avanzar en su carrera sin necesidad de pasar por el aula.

En 2018, Siemens ofreció
formación profesional a casi

11.000
aprendices y estudiantes duales,
de los cuales

5.700
pasaron a Siemens

2.200
a otras empresas de Alemania

3.000
a los centros de Siemens en

20
países

©IESE Business School

La versión completa de este artículo se publica en la revista IESE Business School Insight 155.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School