

EL CAMINO HACIA UNA DEMANDA Y OFERTA DE TRABAJO MÁS CUALIFICADA: UN RETO PERMANENTE.

M^a Isabel Sánchez y Sánchez - Amaya.
Iñigo Renobales Mota.
Luis Alberto Rasines García.

*Departamento de Economía Aplicada I.
UPV / EHU
San Sebastián.*

RESUMEN

Los sistemas de formación vigentes deben sufrir una reestructuración radical con el objetivo de conseguir un aumento de la productividad de la población ocupada. En el presente artículo de entre todos los tipos de formación se ha optado por la continua dado el papel tan importante que va a jugar de aquí a unos años como consecuencia del descenso de la población activa.

Con él se intenta que los distintos agentes sociales se den cuenta de lo necesaria que resulta este tipo de formación si se quiere sobrevivir en un mundo altamente competitivo.

PALABRAS CLAVE : - Formación continua.
- Productividad.
- Flexibilidad.
- Empleo.

SUMMARY

The training systems now prevailing should be radically restructured with the aim of increasing in the productivity of the employed population. In this article, of all the training systems, the system of continuous training has been selecting as the most favourable because of the important part that it will go to take over the following years, resulting from the fall in numbers of the active working population.

The aim is to make both, the Government and the firms, realize how important this kind of training becomes for survival in a highly competitive world.

KEY WORDS : - Continuous training.
- Productivity.
- Employment.
- Flexibility.

1. INTRODUCCIÓN.

En las tres décadas que siguieron a la finalización de la II guerra mundial, se consideró al capital como un bien escaso y se le atribuyó como el elemento clave en el desarrollo económico. Hoy esto ha dejado de ser una realidad cierta del todo, vemos como los sectores intensivos en capital han entrado en crisis, dejando de crecer. Este hecho trae consigo no sólo la desaparición de muchos puestos de trabajo cualificados como consecuencia de los despidos y jubilaciones anticipadas,

sino también que la mano de obra deja de ser formada a través de la propia actividad laboral. Los países que no tomen medidas rápidas para paliar este problema pueden verse envueltos, a corto plazo, en graves dificultades, porque hoy en día el incremento de la demanda con una mayor formación profesional va en aumento. El mercado cada vez pide trabajadores más cualificados, y es que la mayor apertura de las economías se ha traducido en un aumento de la competencia a escala mundial; las empresas deben de avanzar hacia formas de organización más flexibles y descentralizadas que agilicen la toma de decisiones para poder ser capaces de responder y ajustarse con la mayor rapidez posible a una demanda productiva dinámica, y esto sólo es posible si tenemos un capital humano debidamente cualificado.

Al mismo tiempo en la última década observamos un desarrollo tecnológico muy importante, no olvidemos que son cada vez más personas las que ven en la innovación tecnológica el sustituto del capital, como factor principal del desarrollo económico. Observamos, como cada vez se están creando más empresas de servicios satélites de las industriales, que se dedican a tareas de diseño, investigación, marketing, desarrollo del producto, uso del software en la producción, etc., y que necesitan de una mano de obra más cualificada para poder realizar sus funciones.

Parece inevitable que la pregunta a plantearse sea ¿esta demanda de trabajo cualificado con qué oferta se va a encontrar?. Teniendo en cuenta el cada vez mayor grado de mundialización de los recursos humanos, hacer un análisis restringido a un determinado país o grupo, sería dar una visión falseada de la realidad.

En términos generales, la mano de obra mundial crece rápidamente, pero lo hace de una forma desigual, así mientras en los países industrializados la tasa de natalidad está descendiendo provocando un envejecimiento progresivo de la población, en los países en vías de desarrollo la población activa continúa creciendo como consecuencia de las históricas altas tasas de natalidad, y además esta población que cada vez tiene mayores niveles de formación, no encuentra un trabajo en sus propios países que les permita poner en práctica sus conocimientos, por lo que, se ven obligados a emigrar a otros países.

Como posible solución al descenso en las tasas de población activa, hay quien podría proponer una mayor incorporación de la mujer al mercado de trabajo. Es obvio que en los próximos años, la mujer va a tener un papel más activo en el mercado laboral, sin embargo para los países desarrollados no parece la solución, por dos motivos: el primero de ellos viene a decirnos que la incorporación femenina al trabajo, es agua pasada ya en muchos países como Estados Unidos, Suecia, o Japón¹ donde la participación de la mujer alcanza ya el 58% . En segundo lugar, en

otros países como España, Italia, Alemania, donde los niveles de participación femenina son bastante bajos, todavía se tienen que superar barreras ideológicas muy arraigadas que impiden que esta participación alcance los niveles necesarios para paliar el problema del descenso de la población activa.

Planteado el problema, cabe preguntarse si podrán los países desarrollados mantener el crecimiento económico con estas perspectivas. Para contar con una respuesta afirmativa habrán de tener en cuenta a la hora de realizar sus políticas varios aspectos:

- A igual precio del factor trabajo, la localización de las nuevas inversiones dependerá del grado de destreza y capacitación de la mano de obra. Los países industrializados competirán con las naciones en vías de desarrollo, que cuentan con jóvenes trabajadores cada vez con un mayor grado de formación como Taiwan, Corea del Sur, Hungría, y Polonia entre otras, que si realizaran políticas atractivas a la inversión podrían comenzar a producir en nuevos sectores.

- Los sistemas de formación vigentes deberían sufrir una reestructuración radical, con el objetivo de conseguir un aumento de la productividad de la población ocupada. Resultaría necesario aumentar la formación de los adultos, a la vez que se mantiene el nivel educativo de los jóvenes. Los gobiernos y las empresas deberían dar una mayor importancia y asignar más dinero a los programas de formación continua; las políticas formativas tendrían que ocupar un papel más importante que el actual, y habrían de ser capaces de anticiparse a los cambios producidos en los mercados.

- La mundialización de los recursos humanos es algo inevitable. Los países que reconozcan ésto como algo positivo y faciliten con sus políticas económicas la movilidad del capital humano serán los más beneficiados, ya que los empresarios buscan más allá de sus fronteras nacionales la destreza que necesitan.

- Sólo la actividad conjunta de los distintos agentes sociales, y en especial la del gobierno y las empresas, permitirán superar las estrangulaciones económicas que irán surgiendo.

De entre todos los tipos de formación que se deberían llevar a cabo en los países vamos a profundizar seguidamente en la formación continua, pues consideramos que no sólo es la más desconocida sino también a la que menos importancia se le ha dado, gastándose en ella cantidades ridículas por lo que se ha convertido en un problema que debemos ayudar a paliar entre todos, empezando con una mentalización más abierta hacia dichos programas, contribuyendo de este modo a una mejora de la utilización del capital humano y por tanto de la eficacia de la actividad económica. Además no debemos olvidar el papel tan importante que va

a adquirir de aquí a unos años la formación continua, puesto que según estimaciones realizadas se cifra que más del 80 % de los activos del año 2000 se encuentran ya en el mercado de trabajo y las aptitudes necesarias se renuevan entre un 10 -15 % por año, mientras que la entrada anual de jóvenes sólo constituye el 2% de los activos. Si a estos datos añadimos aquellos que nos señalan que a partir de 1995 la población en edad activa se estabilizará (en lo que se refiere a los países pertenecientes a la Unión Europea) y comenzará a disminuir durante los próximos treinta años, a la vez que, a partir del año 2000 la población que ha cerrado su período de vida activa va a acentuarse de manera importante, comprobamos con más claridad la necesidad de una educación permanente y periódica durante el ciclo de vida .

2. FORMACIÓN CONTINUA

2.1 Aspectos legales de la formación continua : el caso español.

Las primeras acciones que aborda el Estado en nuestro país en materia de formación complementaria para los trabajadores datan de 1985, y se incluyen dentro de los Planes Nacionales de Formación e Inserción Profesional (Plan FIP). En Diciembre de 1992 se aprobó la nueva normativa legal reguladora de la Formación Profesional², de entre todos los aspectos que se promulgan en este documento, a efectos de investigación en este trabajo nos vamos a centrar en aquellos que se refieren a la Formación Continua, que son dos: el acuerdo bipartito suscrito por CEOE-CEPYME con UGT y CCOO, y el tripartito, orientado principalmente a la financiación de la formación, uniéndose a los entes anteriores la Administración Pública. Dichos acuerdos estarán vigentes desde el 31-1-93 hasta el 31-12-96, pudiéndose ser prorrogados por acuerdo de las partes participantes, y su ámbito de ejecución es todo el territorio nacional.

Un análisis pormenorizado de cada uno de los artículos³ sería algo largo de realizar pero desde nuestro punto de vista algunos aspectos básicos, sí merecen la pena ser comentados.

En materia de formación del personal empleado, en el artículo 1 del acuerdo bipartito, se contempla la formación continua de trabajadores en activo, dejando para el Plan FIP (se ha elaborado un nuevo R.D. regulador del mismo), la formación de los parados. El problema reside, en lo que la ley entiende por trabajadores activos, incluyendo aquí tanto a aquellos que trabajan por cuenta ajena, como a los colectivos de autónomos y al personal de empresas en situación de reestructuración y regulación de empleo. Estos dos últimos grupos, pueden absorber por si solos, la asignación financiera concedida en los acuerdos, con lo cual aquellos trabajadores que tienen esperanzas de seguir trabajando, se verían

privados de recibir la formación a la que tienen derecho y tanto necesitan. Como parece que en un corto plazo de tiempo, las cantidades asignadas no van a verse incrementadas lo suficiente para paliar este problema, como una posible solución puede considerarse el tratar a estos dos grupos de trabajadores de manera independiente y con financiación propia. De no ser así, los acuerdos sobre formación continua dejarán de ser operantes.

Por el acuerdo tercero del tripartito, se deja a los distintos agentes sociales, la organización, gestión, distribución de fondos y ejercicio de acciones formativas. La Administración Pública, colaborará principalmente, mediante la aportación de fondos; el ofrecimiento de centros públicos de formación y estudiará con las empresas la forma de reconocer oficialmente las acciones formativas llevadas a cabo. Con respecto a la anterior normativa (1985) se ha evolucionado en el sentido de que ahora son los propios agentes sociales, y no la Administración, los encargados de la gestión de la formación continua, pero no debemos lanzar las campanas al vuelo, por que debido a la limitación de recursos asignados, los agentes poco más podrán hacer que la Administración. Además por el carácter tripartito del acuerdo, los sindicatos han de ser partícipes de la gestión, y lejos de entrar en valoraciones normativas, se puede apuntar que los posibles retrasos en los acuerdos de planes formativos, surgidos por las discrepancias entre empresas y sindicatos, pueden llevar al fracaso de los mismos.

La ley también recoge que aquellas empresas que quieran financiar sus acciones formativas con cargo al acuerdo, deberán elaborar un plan que incluya:

- Objetivos y contenidos de las acciones a realizar.
- Calendario de ejecución.
- Lugar de impartición.
- Número de participantes, estructurándolos en categorías y grupos profesionales.
- Especificar el presupuesto económico por acciones y colectivos.
- Estimación de la cantidad a ingresar en concepto de cuota de formación profesional.

Muchas empresas podrían decidir autoexcluirse del proyecto en el futuro, debido a que no consiguen que las cantidades que pagan en concepto de cuota les sean retornadas o compensadas de alguna manera. Éste fue uno de los caballos de batalla que llevaron a CEOE y CEPYME a resistirse a firmar los acuerdos, aunque algo era claro, si se quería una política nacional de formación continua que fuera creando una cultura formativa en las empresas, (hoy en día inexistente, pero bien es sabido que necesaria) había que acabar cediendo y firmar los acuerdos, como así sucedió.

2.2 Definición, y problemática

Antes de nada debemos preguntarnos: ¿qué entendemos por formación permanente? es el reciclaje continuo a que es sometido un trabajador para que pueda realizar sus funciones lo más eficazmente posible. ¿Resulta necesaria? categóricamente sí. En el mundo en que vivimos y en el que están insertas las empresas, se caracteriza por una sucesión de cambios sociales y técnicos constantes. Este hecho hace que los conocimientos adquiridos en un pasado se hayan quedado obsoletos en el presente. El reciclaje de los conocimientos producirá un aumento en la productividad de la empresa pues la hará más competitiva a la vez que facilitará estar en disposición de lanzarse en busca de nuevos mercados, ofreciendo nuevos productos.

Es lógico pensar que la primera condición para que una formación llevada a cabo por una empresa sea eficaz es que esté en consonancia con los objetivos empresariales y además satisfaga a los trabajadores. La formación no debe imponerse, los trabajadores deben expresar sus peticiones individuales teniendo en cuenta las exigencias de funcionamiento y desarrollo de la empresa. De esta manera no sólo se beneficia la empresa sino también los trabajadores, que se sienten más a gusto. En definitiva, debemos adecuar a cada persona con el puesto a ocupar, para ello, o bien se debe acudir a los propios mercados internos de las empresas (remodelando) o bien se buscará un candidato externo a la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior la misma empresa puede encontrarse con dos situaciones: la primera es la existencia de técnicos desmotivados debido a que el puesto que ocupan se les ha quedado pequeño con respecto a su capacidad. En este caso estaremos infrautilizando un costoso activo. El segundo caso es el opuesto, o sea trabajadores que no están capacitados para desarrollar las labores del puesto que ocupan, con lo cual se desmotivan y se encuentran insatisfechos. Estas dos situaciones son muy fáciles de encontrar en empresas que no han llevado a cabo planes de formación continuos. El rápido avance de la tecnología es el factor principal de estos desajustes laborales.

A veces en las empresas se pueden encontrar directivos reacios a introducir estos planes, y es que cuanto más alto esté el individuo en la pirámide jerárquica de la empresa, más reacio será a introducir planes de formación a pesar de la demostrada relación existente entre estos y los incrementos en la productividad, unas veces ponen como excusa que en un pasado los llevaron a cabo y los rendimientos obtenidos fueron nulos. Concluyen afirmando, que la formación no sirve para nada.

Es cierto que muchos planes no llegan a alcanzar los objetivos deseados, pero ello no implica que una formación bien planificada y estructurada por técnicos

especializados sea algo a obviar. Los responsables del fracaso de los planes de formación los podemos encontrar tanto en las propias empresas formadoras, cuyos técnicos no dan la talla por carecer del nivel de profesionalidad necesario para llevar a cabo este tipo de tareas, como en los directivos de la propia empresa, que ante un plan acuden con mecanismos de desconfianza y defensa. En principio, estos directivos se niegan a ser formados por un miedo a ser examinados y aquí la justificación a esta actitud la podríamos encontrar en nuestra época de colegiales, donde nuestra capacidad era juzgada tan sólo por la nota obtenida en unos exámenes, provocando más tarde un odio al estudio. Estas personas, que tildan a la formación como una manera de perder el tiempo, son las que piensan sólo en la eficacia, en la obtención de resultados en forma de cifras a corto plazo. Generalmente son este tipo de individuos los que sólo aceptan la formación para aprender el manejo de una determinada máquina sin darse cuenta que la eficiencia sólo aflora cuando asociamos a la formación con la necesidad de un cambio en la manera de actuar, o sea si modificamos nuestras pautas de conducta; esta manera de entender la formación es más rentable que el simple aprendizaje técnico de un instrumento en cuestión.

Por ello estos directivos deberían asistir con una mentalidad más receptiva a los planes de formación que les exigirá cambios de algunos de sus comportamientos y actitudes si quieren que tengan éxito los planes que se llevan a cabo en sus empresas. Además deberían acudir a un auténtico consultor, o sea donde alguien que sea capaz de gestionar los procesos de cambio necesarios a introducir en la empresa, asesorándoles sobre lo qué se debe cambiar, el cómo y cuando hacerlo, todo ello de una manera eficiente. También son los directivos los que deben diseñar las vías de comunicación entre los especialistas formadores y la dirección porque al fin y al cabo son ellos los que conocen los planes y proyectos que la empresa tiene.

En otro orden de cosas y respecto al papel de los propios trabajadores, resulta evidente que éstos deben de ser capaces de adaptarse mediante la formación continuada a la permanente situación cambiante del mercado, y lo han de hacer con el mismo espíritu positivo de sus directivos, si no lo asumen así, no pasaría mucho tiempo sin que bajara su rendimiento profesional.

2.3 Forma y carácter

Todo consultor al que se acuda a la hora de plantear una estrategia formativa, debe comenzar por analizar la capacidad individual de los empleados que deben de reajustarse a las nuevas necesidades. Para ello deberá realizar un análisis predictor de las tendencias futuras del mercado de trabajo si desea que su plan sea eficaz ; por ejemplo, hoy en día cualquier estrategia formativa que no haya tenido en cuenta el mayor grado de movilidad funcional de los trabajadores está abocada al fracaso antes de ponerla en funcionamiento.

Se ha de preparar a los trabajadores no sólo para que desempeñen correctamente sus actuales empleos sino también los de mañana. Formación y necesidad deben juntarse en el tiempo en el momento oportuno, evitando que haya un desfase entre ambas. En concreto a las estrategias formativas se les debe requerir que sean rápidas y eficientes, pudiéndolas localizar en el lugar y momento necesarios. Para conseguirlo utilizaremos distintos tipos de formaciones que van desde innovadoras políticas de ventas hasta la enseñanza en la destreza del manejo de las nuevas tecnologías, ofreciendo a cada trabajador la formación necesaria en el momento adecuado. Todo ello, teniendo siempre en cuenta la relación coste-beneficio del proyecto.

Antiguamente la formación se llevaba acabo en aulas donde un instructor se dedicaba a la enseñanza. Hoy en día esto es impensable si queremos eficacia; todo plan de formación debe hacer un uso racional de las tecnologías que están a su alcance (medios audiovisuales, ordenadores, etc.) modulando contenidos para ofrecer a cada uno lo que necesita, y estableciendo unos criterios que nos permitan observar de forma clara los conocimientos adquiridos individualmente de tal forma, que si algo no ha quedado claro podamos volver a reutilizar la formación con un tiempo y coste mínimos.

Estos planes de formación deben tener un carácter de desarrollo global. Su fin debe ser el de intentar conectar los diferentes departamentos de una empresa entre sí con la intención de que se produzca no sólo una mayor comunicación sino también un cambio en el modo de organización de la empresa avanzando hacia formas más descentralizadas. Si no se hace de esta forma se podría estar instruyendo pero nunca formando, que es uno de los grandes errores cometidos en la actualidad por el INEM. Cuando a los directivos se les propone la conveniencia de que algunos de sus obreros tengan conocimientos básicos de contabilidad o marketing por ejemplo, se muestran perplejos. No caen en la cuenta de que el entrelazamiento de las habilidades de los trabajadores es fundamental si lo que se pretende es dotar al trabajador de un mayor grado de capacidad decisoria que además de influir positivamente sobre el rendimiento de éste, agilice el funcionamiento interno de la empresa descentralizando aquellas decisiones que por su carácter cotidiano no deberían esperar a ser tomadas por el equipo directivo, los cuales deberían ocuparse de otros temas más importantes, para los que ahora tienen más tiempo. Por ejemplo en una fábrica de automóviles el departamento contable debe estar entrelazado y encontrar respuestas en el taller de producción, y ésto no sería posible de no existir no sólo una buena comunicación interna sino un mayor grado de conocimiento por parte del trabajador de lo que hacen otros departamentos, para lo cual es fundamental un mayor grado de capacitación de los trabajadores. Una ruptura en la cadena de cualificación podría poner en entredicho a la empresa; además de esta manera se consigue que el obrero se sienta más

integrado con la empresa y por tanto más estimulado porque la adquisición de estos conocimientos le hacen más partícipe en las decisiones de la entidad.

Una política de formación como la descrita, necesita estar integrada dentro del marco de la política general de la empresa. Hoy en día las empresas que mejor funcionan son aquellas en las que todas sus áreas se articulan de una forma conjunta, de tal modo que las decisiones de todas sus partes responden a una forma de pensar común, pues todas sus componentes se identifican con una misma cultura empresarial de cuya difusión se debe de encargar la propia actividad formadora. Esta idea de política integradora no está contrapuesta con la necesaria descentralización de las decisiones, sino que debe complementarse con ella. Cada departamento tendrá la capacidad y responsabilidad de tomar decisiones, pero lo deberá hacer atendiendo al espíritu común que les une con la empresa. Por tanto en los planes de formación no debe haber acciones aisladas sino integradoras y relacionadas con las otras secciones.

2.4 Tipos y fases

Hasta aquí se han reflejado algunas de las características que debe poseer un plan de formación. A continuación se delimitan los pasos que debe realizar el equipo encargado de los recursos humanos a la hora de elaborar un plan. Antes de nada cabe distinguir dos tipos de planes:

- Planes individualizados: recogen los intereses de las personas que componen la plantilla de la empresa.
- Planes generales: recogen la previsión de necesidades de personal y la decisión o no de cubrirlas con gente de la propia plantilla.

Lo ideal sería que los intereses de la empresa (plan general) y el de los empleados (planes individuales) converjan en un mismo fin, debido a que, todo plan de formación debe tratar la integración de ambos, si quiere tener éxito. Una vez realizada esta tarea, ya se está en disposición de elaborar el plan, y en él se diferencian tres fases:

- Preparatoria; incluye, determinación de objetivos, contenido, ajuste de necesidades al presupuesto, contabilización del potencial humano, informar y establecer un mapa de aptitudes del personal, etc.
- De realización; antes de iniciarla, hay que observar si las necesidades han evolucionado, no vaya a ser que se caiga en el error de formar al personal en algo que ya no interesa a la empresa.

- Indicadores intangibles: relativos a mejoras en la motivación y satisfacción de los empleados.

- Indicadores relativos a un mayor rendimiento derivado de un cambio organizativo como consecuencia de la formación.

- Indicadores del gasto, (porcentaje de los gastos globales de formación en relación al coste de una hora de formación, a la masa salarial, etc.).

- Indicadores de producción de la formación: número de horas de formación por asalariado, duración media de una acción de formación, número de participantes, etc.

- Indicadores de la financiación de los gastos derivados de la formación: cuantificar los gastos financiados con recursos de la empresa y aquellos que provienen de fuentes externas.

- Indicadores del desarrollo de las acciones formativas: cuantos de los inscritos siguen el plan, cuantas acciones de las planificadas se han llevado a cabo, tiempo de espera de los inscritos, etc..

Los cuatro primeros indicadores enunciados sirven para evaluar la efectividad de un plan a la finalización del mismo, mientras que los cuatro últimos, aunque también se deben tenerlos en cuenta para evaluar si ha merecido la pena la inversión realizada en la formación, son más utilizados para establecer un seguimiento diario del plan, que como ya se ha argumentado debe realizarse para evitar encontrarse con sorpresas desagradables a la finalización del mismo.

Contra más indicadores valoremos, más nos estaremos aproximando al verdadero ratio, sin embargo se debe imputar a la formación, la parte de estos cambios que realmente le corresponde o de lo contrario estaríamos falseando el resultado final. Por igual motivo, se debe tener en cuenta el coste de oportunidad que hubiera supuesto el desaprovechamiento de nuevos negocios, por no contar con la formación adecuada con que llevarlos a cabo. En definitiva, se debería tratar de medir cada indicador con la mayor precisión posible y desde diversas ópticas si queremos obtener un resultado veraz para lo cual se debe elaborar un manual técnico con los diferentes instrumentos de evaluación.

La importancia de cuantificar los gastos de la formación queda patente, sin embargo estos gastos no son recogidos en los libros de contabilidad de las empresas. Como señala el profesor Gary Becker⁴ "generalmente las empresas capitalizan sus gastos en capital humano como gastos corrientes de modo que no se lleva una contabilidad separada de ello. Como resultado no hay partidas que

- De control; se comprueba si se han alcanzado los objetivos propuestos, pero no sólo a nivel de aprendizaje sino que se ha de comprobar cómo se comporta el trabajador en su cargo con la nueva formación y cuales son los resultados finales. Esta fase debe realizarse no sólo al final del plan sino también durante su realización con el objeto de cuestionarnos la necesidad del plan de una forma continua, y así se evita el encontrarnos al final con que no se han satisfecho los objetivos propuestos y se ha gastado tiempo y dinero en un plan de formación innecesario.

2.5 Forma de evaluar un plan

Parece pues evidente que si se quiere que los gastos dedicados a formación en las empresas aumenten y no se recorten en épocas de crisis, resulta imprescindible dedicar tiempo y esfuerzo en la búsqueda de un método que evalúe la eficacia de la formación para así, contar con argumentos tangibles que puedan presentarse a la dirección de la empresa principal decisor del destino de los gastos y que nos demuestren la rentabilidad de la formación.

A la hora de evaluar un plan, se debe tener en cuenta el impacto que tiene a tres niveles diferentes:

- Los efectos sobre los conocimientos y aptitudes adquiridas a la finalización del plan.
- Los efectos sobre las condiciones de trabajo.
- Los efectos sobre los comportamientos profesionales en el lugar de trabajo.

La rentabilidad viene expresada por la relación existente entre coste y beneficio de la formación. El primer componente del ratio no es complicado de obtener, no así el segundo sobre el cual no existe un método concreto por la dificultad a la hora de cuantificar económicamente indicadores tales como mejoras organizativas, oportunidades de nuevos negocios, enriquecimiento profesional, etc. Los indicadores son datos contrastables que dan una aproximación a las variables a estudio. La gama de indicadores es grande, y la empresa será la encargada de escoger cuales son los que considera más adecuados. A continuación se enumeran algunos de los más importantes :

- Indicadores cuantificables: incremento de las ventas, aumento de la producción, número de clientes, servicios realizados, etc.
- Indicadores que nos reflejen la relación entre los nuevos proyectos y la formación.

den razón del valor de la mano de obra, de lo que se podría llamar capital intangible, del fondo de comercio de la compañía, aunque las haya de otras cosas importantes". Esto se debe a que no hay ningún tipo de contabilidad en la empresa que recoja cuánto se invierte en capital humano, qué formación tienen los trabajadores, en qué capacidades técnicas se ha invertido etc, siendo ésta una de las razones principales por la que la formación dentro de las empresas ha sido descuidada tanto por la profesión económica como por la política de los gobiernos. Mientras no existan estas partidas que permitan hacer juicios correctos y sistemáticos de la formación continua mostrando el papel tan importante que tiene sobre la economía de un país, ésta se encontrará abocada al olvido siéndole asignadas cantidades de dinero, tanto por las empresas como por el gobierno, más pequeñas de lo que sería deseable.

3. LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS EMPRESAS

La empresa es el sujeto principal de toda formación continua, al fin y al cabo son ellas las encargadas de realizarla. A la vista de la nueva ley, el papel asignado a la empresa es el de coronar la reforma acogiendo en su seno la formación profesional reglada y la ocupacional a través del empleo formador. En materia de formación continua, se le pide por los acuerdos citados, la formación ocupacional permanente de su propio personal mediante planes y permisos para formación.

A la vista de ello cabe preguntarnos : ¿qué tipo de empresas realizan planes de formación? ¿cuánto gastan en formación las empresas? ¿qué formación dan a sus trabajadores?. Haciendo un breve recorrido a lo largo del tiempo se puede aclarar alguna de estas cuestiones.

En 1988 la ANDCP y la CNPF realizaron una encuesta en la que concluyeron que sólo el 28% de las empresas encuestadas declaraba contar con un plan plurianual. Era lógico esperar estos resultados, pues en 1987 en un estudio sobre rentabilidad social⁵ reveló que de un 67 % de directivos de empresas que consideraban que la contribución de los asalariados a la consecución de los resultados era más importante que factores de otro tipo (materiales, financieros, etc.) sólo una cuarta parte de ellos incluía tablas de empleo- recursos humanos en sus dossiers de inversiones y, un 11 % lo seguían de un plan de formación.

En 1988, el INE elabora unas estadísticas sobre la formación continua en las empresas según su tamaño (cuadro 1). En él, se pone de manifiesto cómo son las empresas grandes las que más gastan en formación, esto se debe a que las PYMES no pueden soportar el coste que supone la formación profesional. Como nuestro tejido productivo está formado en su mayoría por PYMES, resulta esencial que se haga un tratamiento especial al respecto con medidas e incentivos

específicos que permitan a las PYMES invertir en la cualificación de su mano de obra.

CUADRO 1 : FORMACIÓN PROFESIONAL CONTINUA EN LAS EMPRESAS SEGÚN TAMAÑO (1988).

Concepto	Total	Industria	Construcción	Servicios
Ptas/trabaj.	3.600	3.600	1.400	4.600
5 a 19 trabaj.	1.000	1.200	0,500	1.100
20 a 199 trabaj.	2.000	1.900	0,900	2.700
Más de 200 trabaj.	8.400	7.200	3.400	11.100
Porcentaje de la MSB	0,16	0,16	0,05	0,21
5 a 19 trabaj.	0,06	0,07	0,03	0,21
20 a 199 trabaj.	0,09	0,09	0,05	0,12
Más de 200 trabaj.	0,29	0,25	0,14	0,37

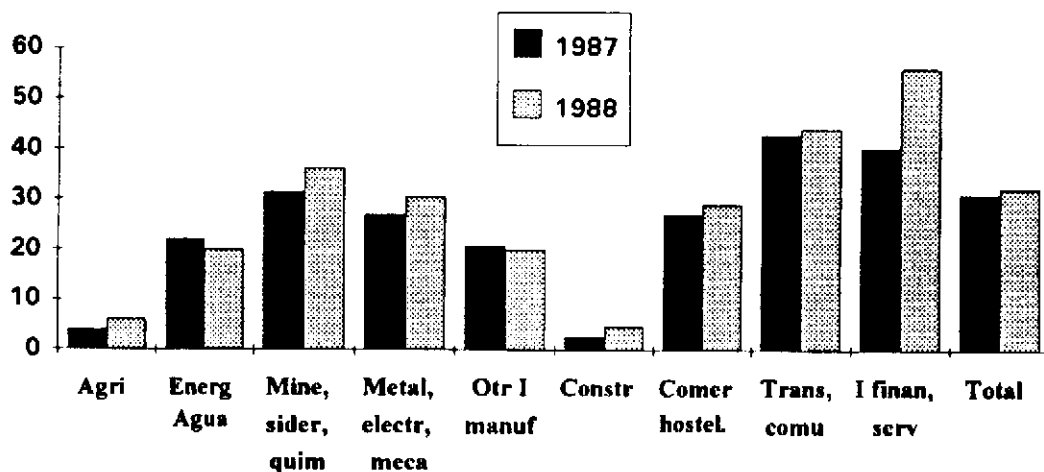
Fuente: INE (encuesta de coste laboral 1988).

Si se compara la diferencia entre empresas públicas y privadas se observa que en 1988, los planes se dieron en mayor proporción en las empresas privadas con un 40 % del personal de sus plantillas frente al 25 % de las empresas públicas .

Por sectores (Gráfico 1) serían las instituciones financieras y de seguros con un 56 % del total de sus plantillas, seguidas del sector transportes y comunicaciones con un 44,1 % las que más asisten a cursos de formación. A continuación vendrían las empresas mineras, siderúrgicas y químicas con un 36,1 %, después las del metal, electrónica y precisión con un 30,4 % . En lado opuesto están las empresas constructoras con un 4,2 % , las agrícolas con un 6 % , y el sector de la energía y agua con un 19,9 % . Se puede decir que el sector servicios (empresas auxiliares de la industrial) y el industrial (especialmente aquellas ramas intensivas en tecnología y capital) son los más activos, mientras que el sector de la construcción apenas realiza gasto alguno.

Asimismo se constató que con respecto al año anterior, el número de trabajadores que siguieron cursos de formación, aumentó en un 8,3 %, siendo el triple del valor de referencia en las empresas públicas que no habían obtenido beneficios, y el doble en compañías privadas con beneficios. Esta cifra sólo se reducía en el caso de entidades privadas con pérdidas .

GRÁFICO 1: Porcentaje por sectores de asistentes a cursos de formación sobre el total de las plantillas.



Fuente : Ministerio de Economía y Hacienda 1987, 1988.

A la hora de interpretar datos como estos, siempre se debe tener presente un estudio hecho en Francia por el CEREC (Centro de Estudio e Investigación de las Cualificaciones) que puso de manifiesto que las empresas francesas gastan en formación por término medio un 20 % más de lo que declaran, pero no creemos que este sea el caso de las firmas españolas, que en todo caso tratarían de inflar estos gastos, dados los porcentajes tan bajos que representan con respecto a los gastos de los salarios del personal. También es verdad que gastar e invertir no es lo mismo, hay planes que son un verdadero desastre, al no cumplir algunos de los requisitos anteriormente expuestos, y que no aportan nada a la empresa.

En 1989 la empresa Price Waterhouse y la universidad británica Cranfield School realizaron un estudio a través de una encuesta hecha a 6000 empresas de Francia, España, Suecia, Alemania y Reino Unido, que abordó cinco temas; formación como inversión, análisis de las necesidades de formación, control de los planes de formación, tipo de formación ofrecida, y necesidades de formación.

- *La formación como inversión:* mientras en Francia, que se debe invertir por ley un 1,2 % de la cantidad total destinada a salarios en formación, la mayor parte de

los responsables conocían los fondos que su empresa asignaba a la formación, sin embargo en el Reino Unido, Alemania y Suecia los responsables mostraban un desconocimiento total, cosa preocupante pues difícilmente podremos evaluar correctamente un plan si desconocemos dicho dato.

- *Análisis de las necesidades de formación:* entre 6 y 9 empresas de cada 10 analizan sus necesidades de forma sistemática. Se observa como esta cifra se incrementa según se aumenta el tamaño de las empresas, y además en Alemania y España las empresas públicas son más proclives a realizar estos análisis que en el resto de países .

- *Control de los planes de formación:* a excepción de Francia donde por ley las grandes empresas están obligadas a realizar un balance social donde unos ratios recogen información sobre formaciones internas y externas; número de beneficiarios por categorías y, costes de los mismos, el resto de países aunque declaran ejercer control, este se realiza de una manera informal.

- *Tipo de formación que se ofrece:* salvo España donde existe una mayor preocupación por la formación técnica o profesional, el resto de países se preocupan más por la gestión de sus recursos humanos. En materia de idiomas, en Francia y España existe una mayor consciencia del aprendizaje de otra lengua distinta de la nativa. Alemanes e ingleses se muestran muy reticentes en este aspecto, encontrándonos a veces con empresarios británicos que se niegan a negociar en una lengua distinta a la suya.

- *Futuras necesidades de formación:* otra vez es España la que marca la diferencia concediendo una mayor importancia a la informática y a la tecnología (que ocupan el 2º lugar en el resto de los países a excepción de Suecia en la que ocupa el 4º lugar) frente al resto que consideran la dirección de personal como algo más necesario a formarse de cara al futuro (en España este aspecto ocupa la quinta posición). En nuestro país más que formar lo que se hace es instruir y de ahí la mayor preocupación por este tipo de necesidades mientras que, nuestros vecinos europeos están más preocupados por introducir los cambios organizativos necesarios en sus empresas que las hagan más competitivas, de ahí, la mayor tendencia a formar a sus empleados en cuestiones referidas a la dirección de personal.

En 1991 la encuesta anteriormente mencionada se extendió esta encuesta a cinco países más y además de constatar lo obtenido en la anterior, se observó cómo cada vez se incrementaba más la cantidad asignada a formación, y cómo las empresas dedicaban 10 días o más en formar en materias de dirección a sus trabajadores.

CUADRO 2: GASTO EN FORMACIÓN EN EMPRESAS DE LA UNIÓN EUROPEA (porcentaje del coste laboral 1988).

PAISES	Industria		Construcción	Comercio	Inst. financieras y seguros.
	con const.	sin const.			
UE	1,4	1,4	1,5	1,4	1,8
Bélgica	0,2	0,2	0,1	-	-
Dinamarca	2,3	2	3,7	3	3,4
Alemania	1,6	1,5	2,1	2,3	3,4
Francia	1,8	1,9	1,2	1,4	3,1
Irlanda	1,1	0,9	4,7	1,5	2,5
Italia	1,3	1,3	1,2	1,8	0,8
Luxemburgo	0,5	-	-	-	0,6
Países Bajos	0,7	0,6	0,9	0,4	1,4
Portugal	2,8	2,9	2,2	1,2	1,5
Reino Unido	1,5	1,3	2,6	1	1,1
España	0,2	0,2	0,1	0,1	0,4

Fuente: Encuesta Comunitaria de Coste Laboral 1988.

Se observa que en términos generales no existe una predisposición en las empresas a introducir planes de formación continua, siendo España uno de los países de la Unión Europea más reacio a realizarlos (cuadro 2) con porcentajes en todos los sectores por debajo del 0,5. Cabe destacar los esfuerzos realizados en formación continua por países con una situación económica semejante a España como Irlanda y Portugal, gracias a lo cual se verán pronto recompensados con mayores niveles de productividad y competitividad en sus empresas.

El escaso gasto en formación de las firmas españolas se pone una vez más de manifiesto en un estudio reciente realizado por Price Waterhouse, la universidad británica Cranfield School y Esade sobre empresas de más de 200 trabajadores (cuadro 3) donde se observa que el 50% de las empresas españolas invirtieron en 1992 menos del 1% de los costes salariales totales en formación mientras que en Francia un ínfimo número de empresas invirtieron tan poco dinero; un 80% de las firmas galas dedicaron más del 2% de sus costes totales salariales a formación.

CUADRO 3: GASTO EN FORMACIÓN RESPECTO DEL COSTE SALARIAL DE LAS EMPRESAS EN PORCENTAJE.

	ESPAÑA					FRANCIA				
Coste salarial	0,01-0,5 %	0,51-1 %	1,01-2 %	2,01-4 %	>4 %	0,01-0,5 %	0,51-1 %	1,01-2 %	2,01-4 %	>4 %
1990	21%	22%	27%	13%	17%	0%	4%	33%	44%	27%
1991	21%	29%	26%	14%	10%	0%	3%	22%	43%	32%
1992	18%	32%	27%	11%	12%	0%	1%	18%	45%	35%

Fuente: estudio conjunto de Price Waterhouse, Cranfield School y Esade sobre los costes salariales y la formación para los años 1990, 1991, 1992.

4. CONCLUSIONES.

El mercado de trabajo absorbe cada vez trabajadores más cualificados, evolucionando hacia formas de organización más flexibles y descentralizadas que sean capaces de ajustarse lo más rápido posible a una demanda productiva cambiante. Muchos países desarrollados como consecuencia de planes de educación y formación ocupacional mal diseñados se encuentran con que son incapaces de satisfacer estas demandas dentro de sus propias fronteras. Ante este panorama, no pasará mucho tiempo sin que los empresarios crucen las fronteras nacionales en busca de las destrezas que necesitan.

Por su parte las empresas tampoco hacen mucho para que este desfase entre oferta y demanda de trabajo cualificado vaya reduciéndose. Una ley reguladora de la formación continua hasta el momento inoperante como la que existe actualmente (1992) unido a la inexistencia de una cultura formativa en el seno de la propia empresa, no hacen pronosticar un futuro muy prometedor. Todavía son muchos los directivos que tienen prejuicios a la introducción de planes de formación en sus empresas. Para rechazarlos hacen la abstracción de encasillar los planes de formación como materia exclusiva de los psicólogos, descolgándose de esta manera del tren que les pueda llevar a situaciones privilegiadas con respecto a sus competidores y que les permita luchar con garantías de éxito en un mercado cada vez más exigente y competitivo.

Por otro lado muchas de las empresas que dicen realizar planes de formación, lo que en realidad hacen es instruir a sus empleados en el manejo de una determinada herramienta. Todo plan formativo conlleva un cambio organizativo empresarial; debe intentar conseguir un mayor grado de conexión entre los

distintos departamentos de la empresa, reduciéndose de este modo las distancias entre las escalas jerárquicas. Se trata de buscar a través de la formación una mayor polivalencia del trabajador tanto a nivel horizontal como vertical, dotándole de mayores competencias en su trabajo y de un mayor grado de información.

España es uno de los países europeos con niveles más bajos en gasto formativo dentro de sus empresas y la actual ley vigente no parece que vaya a hacer cambiar esta situación en la medida necesaria, por lo que se divisa en un futuro no muy lejano, a nuestras empresas en condiciones de inferioridad respecto a sus vecinas europeas.

Mientras siga existiendo este desfase entre niveles de formación y cualificaciones requeridas, se estará condenado a ver como ofertas de empleo quedan vacantes a falta de encontrar un candidato que reúna los requisitos necesarios para desempeñar el trabajo requerido. Cómo el paro friccional (en el período 1987-1988 se calcula un porcentaje de 0,34 sobre el total de la población activa) es algo ya corriente en las economías occidentales y contra lo que deben luchar conjuntamente aunando esfuerzos entre los interlocutores sociales, de lo contrario, la actividad productiva puede llegar a sufrir estrangulamientos que no alivien a nuestro país de la profunda crisis económica en la que se encuentra.

BIBLIOGRAFÍA

- **Fernández Enguita M.** (1990): "Educación , formación y empleo en el umbral de los noventa". Madrid , CIDE.

- **Rodríguez Carrasco J.M.** (1992): "La formación permanente en la empresa".

Boletín de Estudios Económicos, Vol XLVII, Nº 146, Asociación de Licenciados de la Universidad Comercial de Deusto.

- **Zurita Alfonso** (1990): "La formación en las empresas españolas". Revista Capital Humano Nº 23, Mayo 1990.

- **William B. Johnston** (1991): "La mundialización de los recursos humanos, como oportunidad competitiva". Harvard - Deusto Business Review, cuarto trimestre 1991.

- **Castillo Juan José** (1990): "Diseño organizativo, formación y participación en una fábrica de motores". Revista de Economía, Nº 7, 4º trimestre de 1990, Consejo General de Colegios de Economistas de España.

- **Blanco J., Aragón J., Gutierrez E.,** (1989): "Cambios ocupacionales, requerimientos profesionales y servicios públicos de empleo en España". Revista de Economía y Sociología del Trabajo Nº 6.

- **Córdova Pedro, y el Equipo Técnico de DIRFO** (1993): "Evaluación de la calidad, eficacia y rentabilidad de la formación". Revista Capital Humano Nº 53, Mayo 1993.

- **Borja Alvarez A.** (1990): "Relaciones entre formación y empleo: la educación técnico profesional en Francia, Italia, Gran Bretaña". Vitoria, Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco.

- **Acuerdos nacionales** (1992): "Acuerdo nacional de formación continua" y "Acuerdo Tripartito en materia de formación continua de los trabajadores ocupados". Madrid 16 de Diciembre de 1992.

- **Parra Eloy** (1993): "Los acuerdos nacionales de formación continua en el contexto de la nueva formación profesional". Revista Capital Humano Nº 56, Mayo 1993.

- **Sánchez Fierro Julio** (1993): "El plan nacional de formación profesional: puntos fuertes y puntos débiles". Círculo de Empresarios. Boletín 57, El mercado de trabajo español : reforma y creación de empleo.

NOTAS

(1) William B. Johnston, en su artículo "La mundialización de los recursos humanos, como oportunidad competitiva" publicado en la revista Harvard-Deusto Business Review en el cuarto trimestre de 1991, cita textualmente: "incluso en el Japón, que en otro tiempo se caracterizó por ser una nación donde la mayoría de las mujeres permanecían en el hogar para ayudar a educar a sus hijos, el 58% aproximadamente de las mujeres ocupan puestos de trabajo retribuidos".

(2) El 16 de Diciembre de 1992 en Madrid el Gobierno aprobó "los acuerdos nacionales en formación continua" y "el acuerdo tripartito en materia de formación continua de los trabajadores ocupados".

(3) Se refiere a los artículos del "Acuerdo nacional de formación continua" del 16 de Diciembre de 1992, que son dos: el bipartito suscrito por CEOE-CEPYME con CC.OO. y UGT, y el tripartito en el que se une a las anteriores la firma de la Administración Pública.

(4) Conferencia del Profesor Gary Becker, sobre "Capital humano y su formación", dictada en la Cámara de Comercio e Industria de Madrid, el 9 de Diciembre de 1993.

(5) Estudio realizado por Peat Marwick junto con Desarrollo y Empleo.

(6) Zurita, A. (1990): "La formación en las empresas españolas." Revista Capital Humano, Mayo 1990.