

## **COMPETITIVIDAD ECONÓMICA Y FORMACIÓN CONTINUA EN ESPAÑA**

Los resultados de la última cumbre europea y la evolución del proceso de ratificación del tratado, indican la existencia de un conflicto dentro de Europa. Se trata del enfrentamiento —el sano y natural enfrentamiento—, de dos antiguos discursos, en el fondo, tan antiguos como el hombre. En esta ocasión, dos tomas de posición acerca de cómo afrontar el cambio ante los retos de la globalización y la entrada en escena de nuevas potencias económicas. Ahora no vamos a describir o analizar en detalle las oportunidades y amenazas del entorno. Pero, sí cabe decir que cada uno de esos dos posicionamientos, además de constituir un discurso, representa una opción emocional. Es decir, nuestras decisiones no solo son fruto de la conveniencia, también del deseo. Más aún, como individuos —o como sociedad—, somos seres psicológicos antes que lógicos, el punto de partida de nuestro discurso no es la lógica sino la emoción.

Pues bien, ¿qué hay detrás de los posicionamientos de Inglaterra por un lado y de Francia y Alemania por otro? ¿No estaremos cayendo una vez más en recrear los primitivos (y no por ello menos nuestros) mecanismos emotivos de la rana que se siente cómoda dentro de la cazuela de agua calentada a fuego lento? En este momento histórico, el hombre sabe más de sí mismo que nunca, y no sólo los científicos que se dedican a ello. ¿Servirá este conocimiento para optar por la mejor opción de supervivencia a largo plazo? ¿Seremos capaces de saltar fuera del agua? Tony Blair tiene razón, es una cuestión de liderazgo, necesitamos políticos pragmáticos que lo vean claro y sean capaces de encauzar el cambio. La mala noticia para ellos es que no se puede ir uno de rositas. Tarde o temprano toca hacer de bruja, y luego, con mayor perspectiva, el pueblo o la historia volverá a juzgar si se tenía razón.

Las organizaciones y las sociedades pueden cuantificar su valor en términos de facturación o PIB, por ejemplo. Pero es obvio que detrás de los resultados tangibles hay algo que los sustenta, una porción mucho mayor de valor. Se trata del mal denominado activo intangible, ni más ni menos que la parte oculta del iceberg. Ante esta situación podemos decidir poner “paños fríos” en la superficie o abandonar nuestra zona de confort para sumergirnos en agua helada buscando soluciones que vayan al origen de lo que nos mantiene a flote. Porque en Europa ya no es sostenible un modelo de gasto sino de inversión; y cuanto antes actuemos, tanto mejor. Sin embargo, los políticos europeos deberán demostrar capacidad de liderazgo porque nunca es fácil convencer a los demás de la necesidad de cambiar, y menos todavía a los que más lo necesitan.

¿Y España dónde está dentro de este panorama? Desde el momento en que se ponen en marcha importantes iniciativas de inversión en I+D+i, España parece saber que debe orientar su actividad económica hacia la mayor

eficiencia. Pero paradójicamente, también parece lejos de Inglaterra en Bruselas. Tarde o temprano, tendrá que rectificar porque ésta es una posición contradictoria. Ahora bien, tendremos que aprender a medir y valorar nuestros "intangibles" para convencernos de la rentabilidad de los nuevos planes de inversión. Algo que hacemos poco, y en lo cual los anglosajones vuelven a sacarnos ventaja.

En el plano de la economía local, son muchos los retos de liderazgo que todavía debe afrontar nuestro Gobierno. Todos se sitúan en el contexto anteriormente descrito. Por ejemplo, se oye hablar acerca de la importancia del desarrollo de nuevos métodos de trabajo en las PYMES, la modernización de la Administración, la difusión de las nuevas tecnologías, la mejora de la educación, ... No obstante, apenas se escuchan voces que alerten sobre la concepción que todavía tenemos de la formación continua, y el consiguiente modelo de financiación asociado. Ciertamente, en los últimos tiempos se han producido cambios. Estos se concretan en una lenta y reñida transición de la FORCEM a la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo, pasando por la actual Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo. En este proceso, el Estado ha adquirido mayor protagonismo en la gestión, se transfieren funciones a las Comunidades Autónomas, y con escaso éxito se procura facilitar la gestión administrativa de las ayudas y el acceso de las PYMES a la formación.

Sin embargo, nunca se cuestiona la propia concepción de la formación, a pesar de su potencial contribución a la anhelada innovación. Ésta no ha variado ni parece que vaya a variar. El debate se centra exclusivamente en la forma de administrar los recursos, antes que en el fondo del modelo imperante. Un modelo cuestionado, con el cual las propias organizaciones receptoras de formación no están satisfechas. No hay duda, nuestra legislación podría hacer mucho más de lo que hace por aprovechar las inversiones que conllevan la puesta en práctica de iniciativas de formación. Es decir, la regulación del subsistema de formación continua (RD 1046/2003 entre otras regulaciones complementarias) lleva a invertir los fondos de un modo inadecuado. Haciendo un esfuerzo de síntesis, nótese que hablamos de inadecuación como estadio previo al de ineficiencia, por los siguientes motivos:

- Se parte de un modelo conceptual obsoleto de la formación en las organizaciones.
- Una práctica de la formación en las organizaciones desvinculada de los resultados.

En cuanto a lo primero, cabe decir que todavía se concibe la formación como un beneficio social. Desde esta perspectiva, ésta tiende a ser administrada con un criterio político antes que técnico. Como consecuencia, algo que podría considerarse una inversión, se convierte en gasto. De hecho, existe cierto divorcio entre la literatura especializada en formación y las

regulaciones sobre la materia que podemos leer en el BOE. Donde por ejemplo, no se potencia la definición operativa de necesidades de formación, ni el compromiso con los resultados. Este esquema mental tiende a perpetuarse porque los agentes sociales encuentran en la formación un área de confluencia (¿o confort?). Por una parte, los trabajadores demandan formación en su propio beneficio, conviene estar preparados para el futuro. Por otra, los empresarios asumen que la formación es buena en sí misma, realizando concesiones en esta materia, y evitando concesiones en otras cuestiones consideradas más importantes.

En cuanto al segundo factor, la práctica de la formación, todavía se caracteriza por procurar el acopio de conocimientos antes que de habilidades o saber hacer. Ello lleva a sus gestores a centrarse en los temarios y en el impacto percibido del instructor, antes que a discutir objetivos y medios de comprobación. Por su parte, los diseñadores —con algunas excepciones—, restringen las posibilidades del aprendizaje, concibiendo programas que en su mayoría no contemplan otras opciones que la formación en aula u on-line. Finalmente, los formadores, evaluados por un cuestionario de satisfacción (denominado en las referidas regulaciones “de Evaluación de la Calidad”), procuran seducir a los formandos con sus dotes comunicativas, eludiendo con frecuencia la comunicación sincera con los participantes.

Sin llegar a cuestionar la necesaria implicación de los agentes sociales, ¿merece la pena continuar con este modo de proceder? Como alternativa, los hechos más que las declaraciones, deberían considerar la formación como un factor estratégico para mantener e incrementar nuestra competitividad en la economía global. La gestión del conocimiento de las organizaciones y su capital humano, debe convertirse en algo más concreto, es decir, menos intangible. Se trata de una de las claves del futuro económico de nuestra sociedad, y en particular de nuestro país. Pero, ¿qué puede hacer el Gobierno para dar un mayor sentido a la inversión en formación continua? Es necesario que desde la legislación se potencie la profesionalidad y el resultado. Disponemos de modelos teóricos y experiencias que lo hacen posible. Una vez más los remedios están ahí, el verdadero reto consiste en aplicarlos cambiando la inercia de los actores.

Publicado en EL PAIS  
Edición dominical-Negocios  
15 de enero de 2006

Antonio Ramírez del Río  
Socio Consultor  
Systeme Innovación y Consultoría  
antonio.ramirez@systeme.es