



Cambio industrial, “competencias” y mercados de trabajo

Introducción

El intento de reestructurar las destrezas laborales en torno al concepto de “competencias profesionales” reviste gran importancia. Está motivado por un conjunto de cambios en los sistemas de producción y en los mercados de trabajo. El cambio en las pautas competitivas y el progreso técnico han favorecido la necesidad de unas destrezas más flexibles y adaptables. La elevada tasa de desempleo exige el reequipamiento de muchos trabajadores semicualificados y cuyas destrezas, estrechamente relacionadas con su puesto de trabajo pueden ser las más afectadas en los despidos. Un sistema de competencias reconocidas, que combine la formación teórica con los conocimientos prácticos, puede facilitar la adquisición de destrezas que sean a la vez más adaptables que las de las profesiones establecidas y que puedan transferirse con más facilidad que las de los trabajadores semicualificados. Al mismo tiempo, ofrecerá una base más adecuada para la formación profesional de adultos. Puesto que la globalización de la economía disminuye la demanda de trabajo semicualificado o sin cualificar en los diversos sectores de las economías industriales avanzadas (Wood 1994), es urgente encontrar la manera de elevar el nivel de las destrezas de la mano de obra.

Se trata de un modelo con muchos atractivos, si bien se olvida con frecuencia que los modelos de destrezas basadas en las competencias dependen de la existencia de incentivos adecuados para que los trabajadores emprendan la formación y las empresas ofrezcan plazas al respecto. Uno de los principales atractivos de este modelo, la transferibilidad de las competencias, que permitiría redistribuir el trabajo entre las empresas y evitar despidos que lleven a situaciones de desempleo de larga duración, puede

plantear problemas, ante la posibilidad de que algunos empresarios se aprovechen de la situación. En tal caso disminuirían los alicientes de éstos para invertir. Para el éxito futuro de los sistemas de destrezas basadas en las competencias es indispensable crear un marco regulador apropiado.

En este artículo se abordará primero el concepto de competencias reconocidas y se trata de situarlas en relación con los sistemas de destrezas existentes. A continuación, se analiza la naturaleza de la demanda de destrezas más flexibles, aunque transferibles, y se estudian después los problemas reglamentarios que han de resolverse para que exista una oferta adecuada de destrezas basadas en las competencias.

Competencias, destrezas de tipo profesional y destrezas específicas de las empresas

El enfoque de formación basado en las competencias se basa en la capacidad para realizar determinados tipos de trabajos, más que en el proceso a través del cual se adquieren y certifican las destrezas (Jessup 1990). Se basa asimismo en la adquisición de conocimientos prácticos, pero también de determinados conocimientos teóricos que permitan su adaptación a circunstancias nuevas y poco habituales. En el gráfico 1 se ilustra la relación entre las competencias, las destrezas y de tipo profesional y los conocimientos teóricos aplicados en puestos de trabajo concretos.

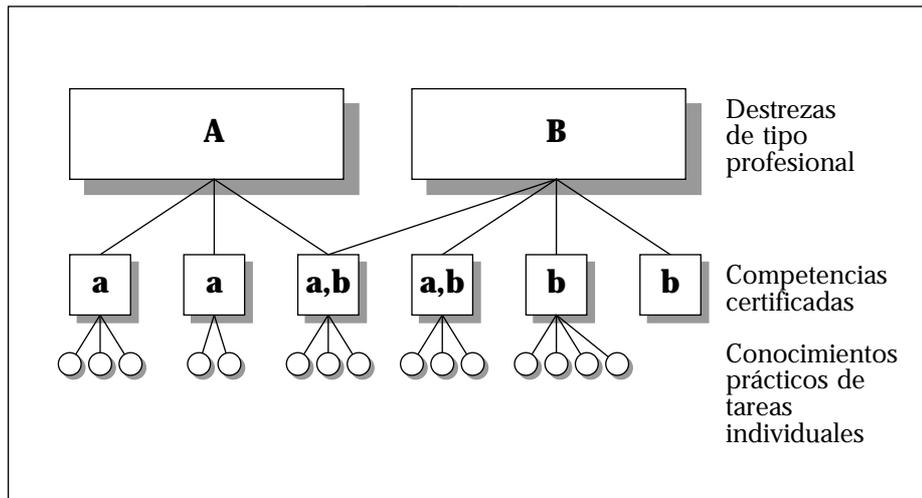
Las destrezas de tipo profesional, como las que se certifican en el aprendizaje, incluyen por lo general una amplia gama de conocimientos teóricos y prácticos adquiridos a través de la formación en



David Marsden

Lector de Relaciones industriales de la London School of Economics

Las tendencias a la reforma de los sistemas de destrezas sobre la base de competencias reconocidas pueden constituir el primer paso para que la globalización de las destrezas permita mantener la transferibilidad allí donde exista e introducirla allí donde sea muy limitada. Sin embargo, como se señala en este artículo, es poco probable que las reformas tengan éxito a menos que se creen los incentivos adecuados para las diferentes partes y se establezca un marco de cooperación adecuado entre los empresarios, y entre éstos y los trabajadores. De otro modo, disminuirá la capacidad de las empresas europeas para adaptarse a los cambios económicos y aumentará en gran medida el coste humano.



La demanda de “competencias”

El ritmo acelerado de los cambios industriales constituye un gran desafío para los sistemas existentes de formación, tanto en lo que respecta a las destrezas de tipo profesional como a las semidestrezas de menor alcance relacionadas con los mercados de trabajo internos de las empresas. La globalización de la economía favorecerá probablemente el desarrollo de nichos de mercado especializados que impongan sus demandas específicas de destrezas; la difusión de la producción con un bajo empleo de recursos exige una mayor flexibilidad en las destrezas y, al mismo tiempo, desestabiliza los sistemas establecidos de trabajo semicualificado; la mayor incertidumbre respecto al futuro de las destrezas tanto de tipo profesional como específicas de las empresas crea la necesidad de buscar modalidades de formación alternativas que resulten menos afectadas en periodos de desempleo.

La globalización de los mercados, tal como se expresa en el programa del mercado único europeo, en el GATT y en la revolución en el ámbito de los transportes y las comunicaciones, supone la eliminación de las barreras que protegen los mercados locales y la obligación para muchas empresas de hacer frente a la competencia internacional. Estas cada vez pueden confiar menos en su capacidad para abastecer un mercado geográficamente limitado de bienes y servicios similares a los que ofrecen otras empresas en áreas próximas. En cambio, podrán sobrevivir si se especializan en nichos de productos determinados y mejoran sus servicios o los diferencian de los de sus competidores. Por tanto, la competencia se basa en ofrecer una mercancía o un servicio determinado mejor que los competidores, especializándose en un nicho del mercado.

Cappelli y Crocker-Hefter (1993) muestran la diversidad de tales nichos, incluso en actividades económicas limitadas, en una gama de sectores tales como el deporte profesional, la venta al por menor, los servicios a empresas y la alimentación y bebida. Cada uno de estos nichos requiere un conjunto particular de destrezas de

...destrezas profesionales

...destrezas específicas de la empresa

...competencias

“... la mayor incertidumbre respecto al futuro de las destrezas tanto de tipo profesional como específicas de las empresas crea la necesidad de buscar modalidades de formación alternativas que resulten menos afectadas en periodos de desempleo”

una escuela y de la formación en el trabajo. Una formación de este tipo debe ser lo suficientemente amplia para que los trabajadores que inviertan en ella puedan estar seguros de la existencia de una oferta adecuada de empleo en un número elevado de empresas y para que un grupo lo suficientemente numeroso de empresarios la apoye. Por otra parte, si resulta demasiado amplia, puede encontrar dificultades para adaptarse a la nueva demanda.

Por el contrario, muchas destrezas específicas del mercado de trabajo interno de cada empresa, especialmente las desarrolladas a través de una formación en el trabajo de carácter informal, tan sólo incluyen los conocimientos prácticos necesarios para desempeñar trabajos muy específicos. Esto es aplicable en particular a los trabajos manuales organizados según principios tayloristas. La falta de una formación teórica dificulta la adaptación de los conocimientos a las circunstancias nuevas, con lo cual se pierden cuando la persona cambia de trabajo.

Las competencias se sitúan entre estos dos extremos. Su alcance es mucho más limitado que el de las destrezas de tipo profesional, pero más completo que el de los conocimientos asociados a un puesto de trabajo específico y, lo que es más importante, están concebidas para ser transferibles en virtud de su normalización y certificación.



orden organizativo, las “competencias organizativas”. Para servir un determinado nicho del mercado se necesitan competencias adaptadas a él; la base son los diferentes modos en que las empresas administran sus recursos humanos. Hay que intentar, por tanto, diferenciar las destrezas en lugar de uniformizarlas con arreglo a normas profesionales.

Al margen de que la producción con bajo empleo de recursos mejore o no las condiciones de trabajo, el ejemplo de la industria automovilística demuestra que ha establecido nuevas pautas de productividad y eficiencia en la utilización de recursos (Womack y otros 1990). Por eso, muchos fabricantes europeos y norteamericanos se ven forzados a adoptarla para asegurar su supervivencia económica. La eliminación de las existencias de reserva y la introducción paulatina de la producción just-in-time suponen cambios importantes en la organización en relación con las técnicas de producción en serie habituales. Otra preocupación importante se centra en la organización del trabajo y en la naturaleza de las fronteras entre las diferentes tareas y, por tanto, entre las diferentes destrezas. La producción con bajo empleo de recursos requiere modelos de trabajo flexibles cuya implantación resulta imposible cuando las destrezas están vinculadas estrechamente a tareas definidas o a divisiones estrictas entre diferentes categorías de trabajo especializado y entre trabajo cualificado o semicualificado.

La disminución de la importancia de la inversión en bienes de equipo y el aumento de la “especialización flexible” en las industrias de producción, así como la difusión de las ideas de la producción con bajo empleo de recursos desde el ámbito de la fabricación hasta el sector de los servicios públicos y privados a través de la “Gestión de Calidad Total” (TQM), son indicios de que estas ideas organizativas están extendiéndose en importantes sectores de la economía.

Se produce así un desplazamiento de la demanda de trabajo de las categorías normalizadas de la organización del trabajo a otras más variables. Los cambios introducidos en los sistemas de clasificación de los puestos de trabajo son evidentes en distintos países. En Ale-

mania, la “Tarifreform 2000” de IG Metall implica la adaptación de las categorías de puestos de trabajo a métodos más flexibles de trabajo (Huber y Lang 1993). En Francia, los sistemas de clasificación de puestos de trabajo han experimentado también modificaciones considerables; se ha pasado de las rígidas categorías propias de una organización taylorista a criterios que permiten una mayor variabilidad (Eyraud y cols. 1989, Maurice y cols. 1988a). En el Reino Unido, muchas empresas han intentado reducir las demarcaciones entre los puestos de trabajo e introducir modelos más flexibles de utilización de las destrezas y de multicualificación (Atkinson y Meager 1986).

Finalmente, en la mayoría de los países, los sistemas de formación no se ocupan de los trabajadores semicualificados. Estos deben conformarse con las limitadas oportunidades de formación en el trabajo y aprovechar las posibilidades de promoción existentes en su organización. Sus destrezas se han revelado siempre muy frágiles en épocas de reestructuración económica, puesto que no son transferibles. Además, una vez que han cumplido cierta edad, es muy difícil que emprendan una formación de tipo profesional.¹ Debido a la rapidez con que se suceden los cambios industriales relacionados con los avances técnicos, con la reducción de los ciclos de producción y con el aumento de la competencia, estos trabajadores pueden resultar muy afectados por el desempleo.

El desafío para las estructuras existentes a escala de las profesiones y de los mercados de trabajo inter-nos

Los principales mercados de trabajo profesionales en los países europeos se han creado sobre la base de unas cualificaciones estables en las que los trabajadores jóvenes invierten y que las empresas pueden contratar en el exterior. Los trabajadores cualificados reconocidos, por ejemplo, a través del sistema de aprendizaje adquieren destrezas que

Transferibilidad de destrezas y costes de formación compartidos.

¹ Las disposiciones que regulan el reparto de los costes de formación con los empresarios fijan una remuneración baja durante el periodo formativo, que a menudo resulta insuficiente cuando el trabajador tiene responsabilidades familiares. Puesto que las plazas de formación subvencionadas para trabajadores adultos representan una amenaza para la inversión que los trabajadores cualificados hacen en general para adquirir las destrezas de tipo profesional, estos planes han chocado con una fuerte oposición.



pueden vender a empresas muy diferentes y, por tanto, no dependen ni de la buena voluntad ni de la prosperidad económica de su empresario actual. Si adaptan su organización del trabajo de manera que las vacantes de empleo se ajusten a las destrezas disponibles en el exterior, los empresarios pueden contratar directamente trabajadores en el mercado de trabajo. Los trabajadores profesionales experimentan estas mismas presiones, ya que los límites de sus tareas son bastante estrictos en muchas organizaciones (para Francia, ver Maurice y cols. 1988b; para el Reino Unido, ver Lam 1994).

En el caso de las destrezas de tipo profesional, hay que acordar por lo general un reparto de los costes de formación. Los alumnos adquieren destrezas que pueden vender a empresas diferentes y, cuando abandonan una empresa, se llevan aquéllas consigo. Por consiguiente, no puede esperarse que las empresas asuman todos los costes de formación. Aunque se compartan en cierta medida, se ha estimado que los costes netos del sistema de aprendizaje que pagan los empresarios alemanes e ingleses equivalen a 1,5-2,5 años de salario de un trabajador cualificado adulto (Noll y otros 1983, Jones 1986). Esta circunstancia ha empujado a muchas empresas a reducir sus programas de formación y a intentar "apropiarse" de trabajadores formados en el exterior, lo que reduce aún más su interés por financiar la formación. Cuando no se reparten los costes, las presiones para "apropiarse" de trabajadores son incluso mayores. Por lo general, se considera que el declive del sistema de aprendizaje en Reino Unido se debe en buena medida al inadecuado reparto de los costes y a la elevada incidencia de este tipo de "apropiación".

Marsden y Ryan (1990) argumentan que estas fuerzas pueden contrarrestarse. Si se garantiza de hecho a los trabajadores adultos y a los sindicatos que el bajo nivel de las remuneraciones de formación no llevará a que los aprendices sean utilizados como mano de obra barata, será más fácil que se acepte el sistema de reparto de costes. En Alemania, los comités de empresa disponen de facultades para controlar la formación en las empresas. Igualmente, si se consigue convencer a los empresarios de que sus

competidores no les arrebatarán el fruto de sus inversiones en formación, estarán más dispuestos a compartir los costes de la formación en destrezas transferibles. Volviendo a Alemania, las Cámaras de Industria y Comercio desempeñan un papel decisivo en el control de los costes de formación y ofrecen un conducto a través del cual la presión de un grupo de iguales pueden desalentar la "apropiación" de los trabajadores por parte de otras empresas. Dados los problemas del sistema de aprendizaje en Reino Unido, parece necesaria la creación de un marco regulador más severo para mantener un nivel elevado de inversión en destrezas transferibles.

Del mismo modo, las inversiones en formación en los mercados de trabajo internos de muchas empresas de gran tamaño y de las organizaciones del sector público dependen de la existencia de un marco adecuado que garantice a los responsables la recuperación de una parte razonable de esas inversiones. Aunque los riesgos de que se produzcan "apropiaciones" de trabajadores son pequeños, dado que la transferibilidad de las destrezas es mucho menor, la rotación del personal representa en todo caso una pérdida de las inversiones de formación para los empresarios. Por consiguiente, en estos ámbitos es común que, con la edad o la antigüedad, aumenten los salarios. Es también una forma de compartir los costes, ya que los trabajadores comienzan con un salario relativamente bajo; para evitar su marcha, se utilizan sistemas diferidos de pago. La formación en estos mercados internos representa asimismo una inversión para los trabajadores y, para fomentar su participación, deben existir expectativas razonables de empleo a largo plazo. Entre los trabajadores manuales semicualificados de los Estados Unidos, estas expectativas están respaldadas muchas veces por unas normas sobre antigüedad que regulan el ascenso en el trabajo y los despidos. Seguramente, no es casual que cuando en Europa occidental fue necesario reestructurar en profundidad las industrias a finales del decenio de 1960, se adoptasen gran cantidad de acuerdos y disposiciones legislativas sobre despidos colectivos. Más recientemente, el aumento de las competencias de los comités de empresa en países como Francia y



Alemania en materia de despido confirma las expectativas de los trabajadores de recuperar parte de su inversión en destrezas específicas de sus empresas.

Todas estas estructuras han creado un marco estable para las inversiones en formación por parte de los trabajadores y de las empresas, así como un marco de intercambio entre trabajadores y empresarios. Aunque posiblemente ambas partes estén interesadas en la prosperidad a largo plazo de sus organizaciones, existe un conflicto de intereses en relación con la distribución de los beneficios y, en particular, con el coste que supone la adaptación a los cambios del mercado. Para que exista un mercado estable de formación, deben darse dos condiciones fundamentales. Por una parte, los trabajadores deben ver que existe una oferta razonable de empleo, a través de la cual puedan recuperar sus inversiones; por otra, si los empresarios asumen los costes principales debe existir algún control sobre las actividades de aquellas empresas que se aprovechan de las circunstancias y confían en contratar a trabajadores formados por otras. De otro modo, no seguirán haciéndose las inversiones necesarias. El problema radica en que los cambios económicos están deteriorando muchos de los marcos establecidos.

El desmantelamiento de las categorías profesionales del mercado de trabajo

Muchas de las presiones derivadas de los cambios económicos y técnicos mencionados están rompiendo los modelos establecidos de inversión en formación. La necesidad de una multicualificación y de una adaptación y actualización de las destrezas de tipo profesional introduce gran tensión en los sistemas establecidos. El ritmo acelerado de los cambios en la demanda hace más incierta la recuperación de la inversión en formación profesional y aumenta las probabilidades de que incluso haya que reforzarla.² Es probable también que la creciente

especialización en los nichos del mercado de producción cause una diversificación de la demanda de trabajo y amenace la uniformidad de las vacantes de empleo, necesaria para que los mercados profesionales funcionen correctamente. Puesto que las empresas intentan adaptar las destrezas de tipo profesional a sus propias necesidades, existe el riesgo de que el aumento de elementos no transferibles disminuya la capacidad del trabajador para encontrar empleos alternativos en otras empresas. Con frecuencia, las destrezas de tipo profesional que no se usan se pierden, y la demanda está evolucionando en muchas empresas; por tanto, no se trata sólo de mantenerse activo, sino también de actualizar los conocimientos. El riesgo de una adaptación gradual es que los trabajadores cualificados sólo actualizan sus conocimientos en la medida en que sus empresarios lo necesitan, con lo cual la profesión comienza a fragmentarse y se disgregan las categorías de intercambio establecidas en el mercado de trabajo.

Puede afirmarse que las destrezas específicas de las empresas están expuestas a las mismas presiones, pero el riesgo se traduce en inseguridad laboral cuando éstas tratan de adaptarse más rápidamente a los cambios en el mercado. Los mercados de trabajo internos clásicos para los trabajadores manuales eran las industrias de producción en serie que habían adquirido el control de un segmento de mercado muy amplio y estable en sectores "maduros" (Piore y Sabel 1984). Los mercados clásicos para los empleados no manuales eran los departamentos administrativos de las empresas y los amplios servicios burocráticos del sector público. Todos estos sectores ofrecían un marco estable en el que los trabajadores podían invertir en destrezas específicas. Lo mismo ocurría con las empresas. Sin embargo, estas grandes unidades de empleo están experimentando cambios radicales. En el sector privado, las ideas sobre la producción con bajo empleo de recursos están afectando a los empleados no manuales, ya que se tiende a eliminar personal de administración de los niveles intermedios; esas mismas ideas empiezan a introducirse en el sector público. Se está produciendo, por tanto, la ruptura de un marco establecido de inversiones en destrezas.

“Todas estas estructuras han creado un marco estable para las inversiones en formación por parte de los trabajadores y de las empresas, así como un marco de intercambio entre trabajadores y empresarios. ...El problema radica en que los cambios económicos están deteriorando muchos de los marcos establecidos.”

² Un ejemplo de ello serían las arduas negociaciones en la industria de la construcción en Alemania sobre la reforma del sistema de aprendizaje (Streeck, 1985).



“La posición intermedia de las competencias entre las destrezas de tipo profesional y las destrezas estrechamente vinculadas al puesto de trabajo debería servir para restar gravedad a los problemas de incentivo asociados a las destrezas de tipo profesional. ...Sin embargo, un sistema basado en competencias reconocidas no es inmune al tipo de problemas de incentivo con que se enfrentan el resto de las estructuras de formación.”

Las competencias y la necesidad de un marco estable de intercambio

La posición intermedia de las competencias entre las destrezas de tipo profesional y las destrezas estrechamente vinculadas al puesto de trabajo debería servir para restar gravedad a los problemas de incentivo asociados a las destrezas de tipo profesional. La cantidad que deben invertir los trabajadores y los empresarios en una competencia reconocida es mucho menor, y la creación de algo equivalente a una destreza de tipo profesional puede realizarse en un período muy dilatado e, incluso, con varios empresarios.

Si emprender una formación en destrezas vinculados a un puesto de trabajo concreto carece de atractivo porque el trabajo en los mercados internos es más inseguro que en el pasado, las competencias reconocidas pueden ofrecer un compromiso adecuado. Con un desembolso superior que el que requiere la formación en el trabajo, los trabajadores pueden adquirir destrezas limitadas, reconocidas por otros empresarios.

Sin embargo, un sistema basado en competencias reconocidas no es inmune al tipo de problemas de incentivo con que se enfrentan el resto de las estructuras de formación. El gráfico 1 puede servir de ejemplo. Aquí también existe un problema de reparto de costes, aunque potencialmente menos grave que en el sistema de aprendizaje. La solución más sencilla sería acudir a la financiación pública para resolver estos problemas, pero hay muchos inconvenientes. En primer lugar, no sería prudente que las decisiones sobre la formación estuvieran demasiado expuestas a las presiones sobre el gasto público, cuando en realidad deben basarse en las expectativas de trabajadores y empresarios sobre la futura demanda de trabajo. En segundo lugar, es muy difícil estimar el coste neto de la formación (admitiendo que los aprendices realicen un trabajo productivo) y los empresarios sólo podrían recibir una compensación muy aproximada e inmediata. En tercer lugar, la carga administrativa resultaría muy pesada y, lo que es más, liberaría a los interesados más

directos de la responsabilidad de invertir en formación y de contribuir al funcionamiento del sistema. Por tanto, la financiación pública ayudaría, pero no serviría para cubrir todos los costes.

Si pasamos a las inversiones realizadas por los empresarios, las competencias, debido a sus objetivos de reconocimiento amplio y de transferibilidad, plantean los mismos problemas que el sistema de aprendizaje. Las inversiones de los empresarios dependen de la decisión de los trabajadores de permanecer en el empresa y de la decisión del resto de los empresarios de no aprovecharse de la formación impartida. Por consiguiente, parece necesario repartir de alguna forma los costes entre trabajadores y empresarios. Para ello, hay que convencer a los trabajadores ya formados de que los aprendices no están ahí sólo para realizar un trabajo barato. De otro modo, es improbable que cooperen para transmitirles las destrezas prácticas.

Si no se resuelven estos problemas, los empresarios no tendrán voluntad de invertir, aunque sigan necesitando trabajadores con la formación adecuada. Por el contrario, dispondrán de alicientes importantes para minimizar el elemento transferible y para no cooperar en la formación en competencias reconocidas. Dos ejemplos recientes ilustran este problema.

Las diferencias entre los conocimientos prácticos relacionados con el puesto de trabajo no transferibles y las competencias reconocidas se pone de manifiesto en las dificultades de la industria de la construcción británica para definir las competencias (Greenacre, 1990)³. Se juzgó que los conocimientos mencionados dependían demasiado del contexto de trabajo: condiciones físicas de trabajo, tamaño de la obra, tamaño de la empresa y tecnología empleada. Con estas variables, se comprobó que los conocimientos que eran importantes para un empresario no lo eran para otro, incluso en tareas definidas con mucha exactitud.

El segundo problema es que, para ampliar los conocimientos estrechamente vinculados al puesto de trabajo que pueden obtenerse de manera informal por el contacto con otros compañeros más

³ Funcionario del Consejo de Formación de la Industria de la Construcción.



experimentados, se requieren determinados conocimientos teóricos de apoyo. Sin ellos, las competencias reconocidas sólo serían un conjunto de instrucciones normalizadas para diferentes operaciones. En su artículo sobre las nuevas cualificaciones profesionales (NVQ) en la industria de la construcción, Steedman y Hawkins (1994) señalaron que muchos empresarios no eran partidarios de unas definiciones de competencias que resultaran más amplias que sus necesidades principales y se negaban a promover la adquisición, por ejemplo, de destrezas matemáticas.

Por tanto, en lo que respecta a las destrezas transferibles, los empresarios encuentran pocos incentivos para ofrecer cualquier formación que haga transferible la experiencia de sus trabajadores.

Una solución, propuesta por Becker (1975), sería que los trabajadores pagaran por las destrezas transferibles que adquieren, del mismo modo que los aprendices comparten los costes aceptando sueldos más bajos durante el período de formación. Puesto que serán los beneficiarios de la mayor transparencia de sus destrezas, deberían compartir algunos de los costes. Sin embargo, es posible que muchas empresas no deseen que su capacidad de preparar a su personal para nuevos proyectos comerciales se vea limitada por la capacidad (o disposición) de sus empleados para financiarse una formación complementaria. Se ha propuesto un sistema de créditos para permitir a los jóvenes acceder a este tipo de formación (CBI 199-); aunque podría servir para paliar algunos problemas, tal alternativa estaría probablemente expuesta a las mismas presiones sobre las finanzas públicas ya mencionadas.

Las soluciones analizadas hasta el momento dependen en gran medida de la coordinación de los mercados mediante el mecanismo de precios. Este análisis muestra los riesgos a los que está sometida la formación en destrezas transferibles o competencias. Sin embargo, no sirve para aliviar los problemas que afectan a los responsables de la formulación de las políticas porque resulta muy difícil evaluar las justas proporciones del reparto de los costes y el sistema se encuentra en

situación muy precaria. Si se establecen proporciones equivocadas, existe el riesgo de que los empresarios abandonen el proyecto y centren sus esfuerzos en la formación en destrezas no transferibles.

Hay otra razón para dudar de que los mercados ofrezcan la solución total; se analiza en el artículo de Wolf que se publica en este mismo número. Si se intenta definir exhaustivamente la equivalencia de las competencias, se llega enseguida a un sistema burocrático de normas que definen todas las posibles fuentes de variación en diferentes contextos y el modo en que deben ser consideradas. Este no era el espíritu del sistema de aprendizaje en el Reino Unido ni es el de Alemania.

El elemento que falta es la regulación conjunta por parte de empresarios y trabajadores. Ningún código puede proporcionar una definición exhaustiva de todas las circunstancias que han de considerarse para que la transparencia sea total. En su lugar, han de establecerse contactos regulares entre los interesados para establecer unas pautas sobre los márgenes de variación que son tolerables. Volviendo al ejemplo de Alemania, las Cámaras de Comercio e Industria crean un espacio en el que los empresarios intercambian sus respectivos conceptos sobre las necesidades y las normas de formación. También es importante el apoyo de los comités de empresa y de los sindicatos, en particular para garantizar a los aprendices que invierten en destrezas que éstas seguirán siendo válidas durante algún tiempo y para asegurar un nivel de calidad adecuado en la formación.

El mecanismo de los precios puede facilitar incentivos para las diferentes partes, pero no resulta muy apropiado para regular las categorías de intercambio. Éstas son fundamentales para el funcionamiento eficiente de un mercado de formación.

Una vía alternativa es dejar a un lado el objetivo de transparencia y permitir que las empresas desarrollen su propio concepto de competencias. Sin embargo, este sistema, que parece funcionar en las empresas japonesas, acaso no tenga éxito en otros lugares, y no siempre se valora

“Ningún código puede proporcionar una definición exhaustiva de todas las circunstancias que han de considerarse para que la transparencia sea total. En su lugar, han de establecerse contactos regulares entre los interesados para establecer unas pautas sobre los márgenes de variación que son tolerables.”



el coste del sistema japonés para los empresarios.

Womack y cols. (1990) y Aoki (1988) destacan la naturaleza de intercambio recíproco entre las empresas japonesas y sus trabajadores. La flexibilidad en las relaciones laborales se basa en la reciprocidad y, en particular, en las expectativas de empleo a largo plazo o con carácter vitalicio. Esta política resulta cara para las empresas, que reafirman sin embargo su compromiso intentando mantener el empleo estable durante épocas de recesión como la actual. Si en estos momentos iniciaran una política de despidos masivos, significaría el fin de este marco de trabajo flexible para sus empleados.

En conjunto, las empresas europeas ofrecen mucha menos seguridad laboral que sus homólogas japonesas, como puede comprobarse en la tabla 1, sobre todo si se tiene en cuenta que los datos estadísticos no revelan la fuerza del contrato implícito entre las grandes empresas japonesas y sus empleados fijos en materia de seguridad laboral.

Los costes del fracaso

En este artículo se ha subrayado la importancia de que las competencias sean transferibles. A falta de una tradición de empleo vitalicio en Europa, incluso en las grandes empresas, es esencial tener en cuenta los incentivos que se ofrecen a los trabajadores para emprender una formación. Si sus destrezas dependen de las que necesita su empresario actual, son muchas las probabilidades de que se resistan a invertir recursos propios y de que rechacen toda decisión del empresario que pueda constituir una amenaza para su estatuto de cualificación, aunque haya sido adquirida por antigüedad. Por tanto, podemos encontrarnos ante dos situaciones diferentes; por un lado, una oferta inadecuada de trabajo especializado y, por otro, una resistencia indebida al cambio dentro de las empresas. La no transferibilidad podría empeorar muchos de los problemas de desempleo en Europa.

Todas las presiones del cambio en la industria ya señaladas parecen llevar a un enquistamiento progresivo de las destre-

Tabla 1. Distribución del empleo según la permanencia en plantilla en las empresas 1991

	Estados Unidos	Países Bajos	España	Reino Unido	Francia	Alemania	Japón
>1 año	28.8	24.0	23.9	18.6	15.7	12.8	9.8
≥ 5 años	38.3	37.6	53.7	45.0	57.6	59.0	62.6

Fuente: OCDE 1993; Nota: Alemania, Japón, Países Bajos, 1990; España 1992.

“... los países europeos deben centrarse no sólo en la definición de sistemas de competencias reconocidas, sino también en la creación de una estructura adecuada de incentivos e instituciones de apoyo.”

En resumen, dada la falta de un empleo de carácter vitalicio y la precariedad de las soluciones para ofrecer destrezas transferibles basadas sólo en los costes, parece que los países europeos deben centrarse no sólo en la definición de sistemas de competencias reconocidas, sino también en la creación de una estructura adecuada de incentivos e instituciones de apoyo.

zas dentro de las organizaciones, a no ser que se lleven a cabo acciones positivas de apoyo a su transferibilidad. La rapidez del cambio está empujando a muchos empresarios a adaptar las destrezas de tipo profesional, complementándolas con sus propias modalidades de formación no estandarizadas. Las nuevas tecnologías y los nuevos principios organizativos se difunden de manera desigual y a diferen-



tes velocidades, de modo que, sin ayuda exterior, las empresas tienen pocas alternativas para adoptar soluciones individuales. Esta situación amenaza la transferibilidad de las destrezas de tipo profesional y, a largo plazo, se irán acumulando problemas de ajuste del mercado de trabajo.

La velocidad de los cambios está asimismo minando los mercados de trabajo internos establecidos para el trabajo semicualificado y para las destrezas adquiridas por experiencia. Por naturaleza, éstas no son transferibles y existe el riesgo de que la amenaza para la posición económica y el nivel de renta de los afectados haga disminuir su disposición a aceptar reestructuraciones.

Las tendencias a la reforma de los sistemas de destrezas sobre la base de competencias reconocidas pueden constituir el primer paso para que la globalización de las destrezas permita mantener la transferibilidad allí donde exista e introducirla allí donde sea muy limitada. Sin embargo, como se señala en este artículo, es poco probable que las reformas tengan éxito a menos que se creen los incentivos adecuados para las diferentes partes y se establezca un marco de cooperación adecuado entre los empresarios, y entre éstos y los trabajadores. De otro modo, disminuirá la capacidad de las empresas europeas para adaptarse a los cambios económicos y aumentará en gran medida el coste humano.

Bibliografía

- Aoki, M.** (1988) *Information, incentives, and bargaining in the Japanese economy*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Atkinson, J. y Meager, N.** (1986) *Changing working practices: how companies achieve flexibility to meet new needs*. National Economic Development Office, Londres.
- Bees, M. y Swords, M.** (eds). (1990) *National vocational qualifications and further education*. Kogan Page, Londres.
- Cappelli, P. y Crocker-Hefter, A.** (1993) *Distinctive human resources are the core competencies of firms*. EQVW Working paper WP18, National Center on the Educational Quality of the VWorkforce, University of Pennsylvania, Filadelfia.
- Huber, B. y Lang, K.** (1993) *Tarifreform 2000: Forderungskonzepte und Verhandlungsstände im Bereich der Metallindustrie*. WSI Mitteilungen, 1 2/ 1 993, pp. 789-797.
- Jessup, G.** (1990) *National Vocational Qualifications: implications for further education*. In Bees M, and Swords M. (ed.)
- Jones, L.** (1986) *Apprentice training costs in British manufacturing establishments: some new evidence*. *British Journal of Industrial Relations*, vol. 24, no. 3, noviembre, pp., 333-362.
- Lam, A.** (1994) *The utilisation of human resources: a comparative study of British and Japanese engineers in the electronics industries*. *Human Resource Management Journal*, primavera.
- Marsden, D. W. y Ryan, P.** (1991) *Institutional aspects of youth employment and training policy: reply*. *British Journal of Industrial Relations*, 29:3, septiembre, pp. 497-505.
- Maurice, M., Eyraud, F., d'Iribarne, A., y Rychner, F.** (1988a) *Des entreprises en mutation dans la crise: apprentissage des technologies flexibles et émergence de nouveaux acteurs*. Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail, Aix-en-Provence.
- Maurice, M., Mannari, H., Takeoka, Y. y Inoki, T.** (1988b) *Des entreprises françaises et japonaises face à la mécatronique: acteurs et organisation de la dynamique industrielle*. Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (CNRS), Aix-en-Provence.
- Millington, J.** (1990) *Engineering training and further education: a changing relationship*. In Bees M, and Swords M. (ed.)
- Noll, L., Beicht, U., Böll, G., Malcher, VV., y Wiederhold-Fritz, S.** (1983) *Nettokosten der betrieblichen Berufsausbildung*. Bundesinstitut für Berufsbildung, Beuth Verlag, Berlin.
- OCDE** (1993) *Perspectivas del empleo 1993*, OCDE, París.
- Peters, T. J. y Waterman, R. H.** (1982) *In search of excellence: lessons from America's best-run companies*. Harper and Row, Nueva York.
- Piore, M.J. y Sabel, C.F.** (1984) *The second industrial divide: possibilities for prosperity*. Basic Books, Nueva York.
- Steedman, H. y Hawkins, J.** (1994) *Buts et portée de la formation professionnelle: les jeunes de l'industrie du bâtiment en Grande-Bretagne, en France, et en Allemagne*. *Formation Emploi*, de próxima aparición.
- Streeck, W.** (1985) *Die Reform der beruflichen Bildung in der West-deutschen Bauwirtschaft 1969-82*. Internationales Institut für Management und Verwaltung, Berlin.
- Womack, J., Jones, D.T. y Roos, D.** (1990) *The machine that changed the world*. Rawson Associates, Nueva York.
- Wood, A.** (1994) *North-south trade, employment and inequality*. Oxford University press, Oxford.