



Estrategias empresariales respecto a la formación en el trabajo en el Reino Unido

La formación en el Reino Unido

De acuerdo con la Encuesta de Población Activa del Reino Unido, una cuarta parte de los trabajadores del país habían recibido formación para el puesto de trabajo en el período de 13 semanas inmediatamente anterior a la primavera de 1995. De las otras tres cuartas partes, la mayoría habían recibido también formación en la empresa, aunque en fecha anterior a ese período. El resto, en torno a un tercio del total, afirmaron que su empresa actual nunca les había ofrecido formación, ni en el puesto de trabajo ni fuera del mismo.

En los últimos diez años, la proporción de trabajadores que disfrutaban de algún tipo de formación ha aumentado regularmente. En la figura 1 se analiza la evolución del número de trabajadores beneficiarios de actividades de formación en las 4 semanas anteriores a la fecha de la encuesta. Mientras que en 1984 la proporción era del 8%, en 1990 superaba el 15%. Después se advierte una tendencia a la estabilización durante el período de recesión económica. En 1995, el 13,1% de los trabajadores del Reino Unido recibieron formación en el período de cuatro semanas referido¹.

Comparaciones internacionales

La comparación a escala internacional resulta difícil, debido a las diferentes definiciones y técnicas utilizadas para medir la participación en la educación y formación complementarias para el puesto de trabajo y a la disparidad de los sistemas educativos. No obstante, los datos disponibles indican que los trabajadores del Reino Unido tienen más probabilidades de to-

mar parte en actividades de aprendizaje en el trabajo que los de la mayoría de los países de la UE, entre ellos Francia, Alemania e Italia. Tan sólo en Dinamarca y en los Países Bajos se registran tasas de participación superiores (DfEE, 1993).

Las comparaciones basadas en el gasto en formación también presentan varias dificultades. Según un importante estudio realizado a finales del decenio de 1980, el conjunto de sectores económicos del Reino Unido dedicaban al menos un 3% de la renta nacional a la formación (véase Ryan, 1991 y Training Agency, 1989). Aunque este dato parece favorable si se compara con los niveles del 1 o el 2% habituales en países como Alemania y Japón, es posible que no se trate de una comparación de magnitudes homogéneas, ya que estos últimos países se centran más en la enseñanza inicial.

La prueba definitiva consiste en comprobar el resultado de la educación y formación, es decir, las capacidades y cualidades de la población activa. En este sentido, los análisis pormenorizados de la productividad y de las capacidades en diversos sectores de producción y servicios permiten llegar a la conclusión de que el Reino Unido presentaba un déficit de capacitación relativo en comparación con países como Alemania (véase, por ejemplo, Steedman, 1989 y Prais, 1989). Otros datos indican que las deficiencias relativas no son uniformes en todos los grupos profesionales. En los niveles superiores de cualificación y capacidad (es decir, en el primer nivel), los resultados del Reino Unido son tan buenos como los de la mayoría de sus competidores (CERI, 1995). En los niveles de capacitación intermedios e inferiores, el déficit es más evidente. Además, el problema no parece ser tan grave entre las personas que acceden por



Jim Hillage

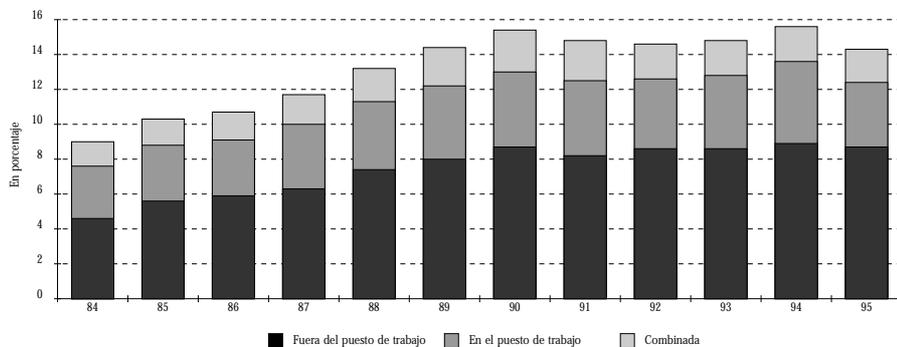
es un investigador becado del Instituto de Estudios sobre el Empleo (Institute for Employment Studies), de la Universidad de Sussex, donde coordina el trabajo de esta entidad en el área de la política pública de formación y desarrollo.

En este artículo se analiza el nivel actual de la formación en el trabajo en el Reino Unido y se señala que, aunque la mayoría de trabajadores del país reciben algún tipo de formación o disfrutan de oportunidades de aprendizaje en su empresa, para muchos la formación no constituye una actividad continua. La oferta de formación se concentra en las grandes empresas del sector servicios y en los trabajadores que ocupan puestos de alto nivel. Son relativamente pocas las empresas que adoptan una estrategia formal o sistemática respecto a la formación. Una de las consecuencias que deben tenerse en cuenta en la formulación de políticas públicas es que los trabajadores que afrontan el peor futuro en el mercado de trabajo, es decir, los menos capacitados, son los que tienen menos posibilidades de acceder a la educación y formación que podrían ayudarles a adaptarse a las nuevas exigencias de capacidad.

1) La Encuesta de Población Activa se modificó en el verano de 1994. Es posible que este cambio alterase el modo en que los encuestados respondieron a la pregunta relativa al período de cuatro semanas y produjese una discontinuidad en las series de datos (DfEE, 1996).



Figura 1: Evolución de la formación para el puesto de trabajo entre la población activa que recibió este tipo de formación en las cuatro semanas anteriores a la fecha de la encuesta.



Fuente: Encuesta de Población Activa, realizada en la primavera de cada año.

«La financiación de la formación relacionada con el puesto de trabajo corre a cargo principalmente de las empresas. (...) Las grandes empresas tienen más probabilidades de impartir formación que las pequeñas (...).»

«El nivel de formación relativamente bajo en el sector productivo no se debe a una ausencia de demanda (...).»

primera vez al mercado de trabajo, caracterizadas por una mayor tasa de participación en la enseñanza a tiempo completo en los últimos años, que les permite alcanzar un nivel de cualificación superior (DFEE, 1996). La dificultad mayor reside en el grupo de la población activa ya integrada en el mercado de trabajo.

Tipos de formación

Los datos de la figura 1 revelan que la mayor parte de la formación se imparte fuera del puesto de trabajo, aunque con más frecuencia en instalaciones de la empresa que en instituciones educativas o centros de formación. Hay datos (por ejemplo, Industrial Society, 1995) que apuntan a un aumento en la utilización de técnicas como el aprendizaje a distancia y la enseñanza asistida por ordenador.

¿Quién imparte la formación?

La financiación de la formación relacionada con el puesto de trabajo corre a cargo principalmente de las empresas. En la primavera de 1995, éstas asumían los costes de la formación impartida a dos tercios de los trabajadores; menos de una quinta parte pagaron sus propios costes y un 13% contaron con la ayuda del Estado.

No obstante, el modelo de formación no sigue una distribución uniforme en todas las empresas. Es más probable que las

grandes impartan formación y apoyen a los trabajadores que participan en actividades de este tipo pagándoles los costes, concediéndoles permisos remunerados y ofreciéndoles libros y otros materiales (véase, por ejemplo, Metcalf y cols., 1994). Las pequeñas empresas tienden a confiar más en la formación informal en el puesto de trabajo y en la formación pública. Con todo, hay pruebas de que el nivel y el carácter de la formación impartida varían en este caso según el sector económico y de que su informalidad no implica de por sí que el nivel sea inferior en cuanto a la satisfacción de las necesidades de las empresas y de los trabajadores (Abbot, 1993).

En cualquier caso, parece que no sólo el tamaño, sino también la forma de propiedad es importante para explicar si una empresa forma a su personal o no. Dench (1993) observó que la mayoría de las empresas que no imparten formación son de pequeñas dimensiones, disponen de una única sede o pertenecen a una pequeña organización. Cuando en estos lugares de trabajo sí se ofrece formación, la probabilidad de que se produzca un aumento de la oferta de formación es mucho menor que en los centros pertenecientes a grandes empresas.

El modelo de formación también varía significativamente según el sector económico. Los datos de la figura 2 indican que un 20% de los trabajadores empleados en los sectores de la administración pública, la sanidad y la educación reciben formación, frente a sólo un 10% de los dedicados a la fabricación o la construcción. Los servicios financieros y la energía y el agua son otros sectores en los que el número de actividades pedagógicas es superior a la media. El nivel de formación relativamente bajo en el sector productivo no se debe a una ausencia de demanda, ya que las empresas de este sector registran en general un déficit de capacitación superior al de los sectores de servicios privados y públicos.

¿Quién recibe la formación?

El acceso a la formación en el lugar de trabajo varía en función del puesto desempeñado. La probabilidad de haber recibido formación en las cuatro semanas anteriores a la fecha de la encuesta es mu-



cho mayor entre los trabajadores que ocupan puestos de titulados, técnicos o directivos que entre los trabajadores manuales (véase figura 3). A medida que desciende el nivel profesional, no sólo se reduce la oferta de formación, sino que también varían sus características, centrándose más en aspectos a corto plazo específicos del puesto de trabajo. Metcalf (1994) observó que las personas que ocupan puestos de nivel superior acceden con mayor facilidad a la formación impartida para la consecución de ascensos profesionales o por otras razones no específicas del puesto que las que pertenecen a categorías de nivel inferior. Aunque esta tendencia se debe en parte a las necesidades de formación objetivas asociadas al empleo y a su evolución, también influyen factores más subjetivos y estereotípicos relativos a la importancia de la persona. Esto apunta a la posible existencia de una disparidad de criterios entre las empresas y los trabajadores respecto a la suficiencia del nivel de formación impartida. Gallie y White (1993) encontraron pruebas de una «laguna de formación», sobre todo en los grupos menos capacitados, reflejada en el desajuste entre la proporción de personas deseosas de obtener formación y la de personas que esperan recibirla. En un reciente estudio del sindicato de fabricación y servicios financieros (Manufacturing, Science and Finance Union, MSF, 1995) se señala que un 91% de sus afiliados estaban interesados en acceder a la formación complementaria. Por tanto, hay pruebas más que suficientes de la existencia de una demanda de formación no satisfecha.

En general, existe igualdad de acceso a la formación entre hombres y mujeres, aunque aquéllos tienden a recibir más formación (medida por su duración media). Se aprecian ciertas variaciones por sectores y profesiones. Los hombres tienen más probabilidades que las mujeres de recibir formación en los sectores económicos en los que se desarrollan la mayor parte de estas actividades, mientras que la tendencia se invierte en el caso de las profesiones en las que la formación está más extendida.

La probabilidad de los trabajadores jóvenes de recibir formación es mucho mayor que las de sus compañeros de más edad. La figura 4 indica que un 20% de los trabajadores de menos de 20 años reciben formación. La probabilidad de que ésta sea impartida a trabajadores de más de 40 años es inferior a la media.

La probabilidad de recibir formación del personal a tiempo parcial es mucho menor que la del personal a tiempo completo. Según la Encuesta de Población Activa (verano de 1995), un 8% de los trabajadores del primer grupo habían participado en actividades de formación para el puesto de trabajo en las cuatro semanas anteriores a la fecha de la encuesta, frente a un 14% de los trabajadores a tiempo completo.

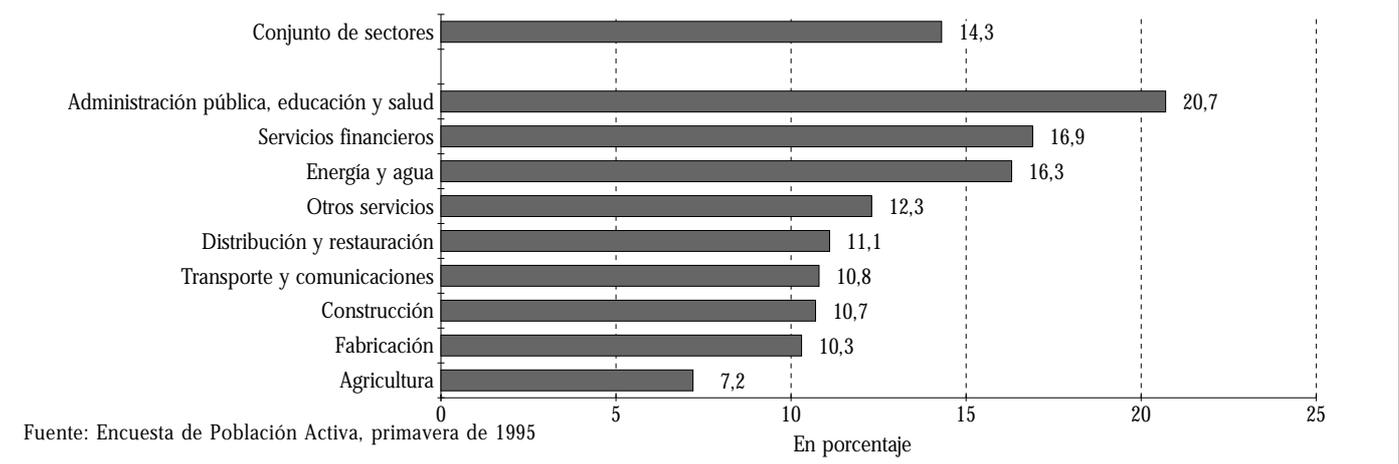
Por tanto, la formación se concentra en una parte de la población activa: el personal de menor edad a tiempo completo que ocupa puestos de titulado o de directivo. A pesar del crecimiento de la formación en el Reino Unido en los últimos años, un

«(...) existen pruebas más que suficientes de la existencia de una demanda de formación no satisfecha.»

«En general, existe igualdad de acceso a la formación entre hombres y mujeres, aunque aquéllos tienden a recibir más formación (...)»

«La probabilidad de los trabajadores jóvenes de recibir formación es mucho mayor que las de sus compañeros de más edad.»

Figura 2:
Trabajadores beneficiarios de formación para el puesto de trabajo, por sectores





«La probabilidad de recibir formación del personal a tiempo parcial es mucho menor que la del personal a tiempo completo.»

«Las razones de tamaño, sectoriales u ocupacionales sólo explican en parte los diferentes modelos de oferta de formación en el Reino Unido. Es más importante la influencia del cambio del entorno en el que operan las empresas y el modo en que responden respecto a los nuevos productos y servicios, las prácticas de trabajo y la aplicación de nuevas tecnologías.»

gran número de personas siguen sin acceder a ella. De un 30 a un 40% de las personas en edad de trabajar no esperan recibir ningún tipo de educación o formación complementarias, y sólo un 7% los mayores de 25 años tratan de mejorar su cualificación.

¿Por qué forman las empresas?

Las razones de tamaño, sectoriales u ocupacionales sólo explican en parte los diferentes modelos de oferta de formación en el Reino Unido. Es más importante la influencia del cambio del entorno en el que operan las empresas y el modo en que responden respecto a los nuevos productos y servicios, las prácticas de trabajo y la aplicación de nuevas tecnologías.

Un ejemplo ilustrativo es el de la seguridad y la higiene. El tipo más común de formación fuera del puesto es la impartida en este campo (PAS, 1995). Según los datos disponibles, la formación en materia de seguridad e higiene ha aumentado en los últimos años como consecuencia de las disposiciones dictadas, de acuerdo con la normativa de la UE, sobre prevención de riesgos en ámbitos como la utilización de pantallas de visualización o las operaciones de manipulación. Para cumplir esas nuevas disposiciones, las empresas han formado a sus directivos en técnicas de control y han sensibilizado a las

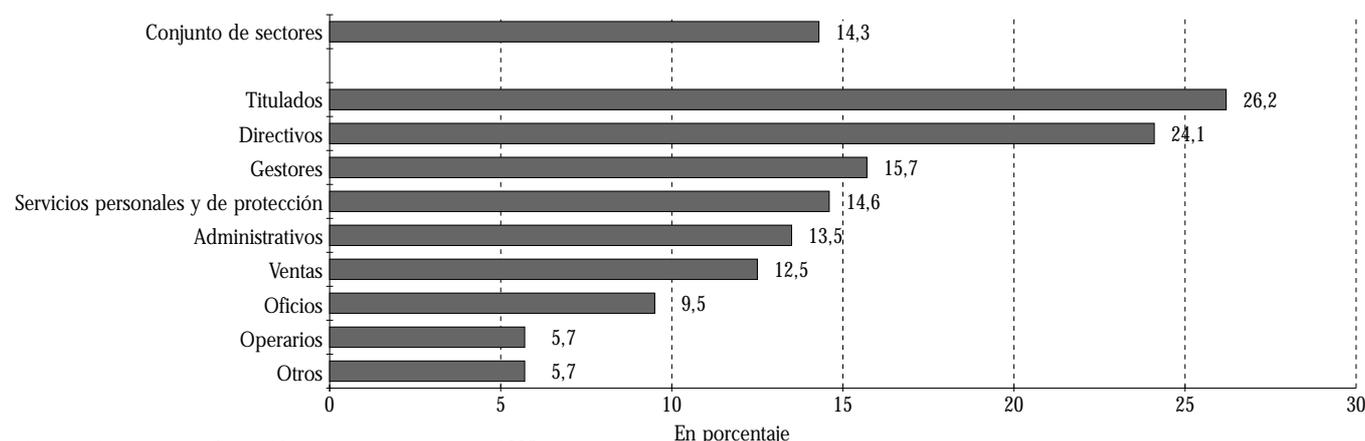
plantillas en general respecto a las cuestiones de seguridad e higiene en el lugar de trabajo (Industrial Society, 1995).

Como ejemplo de este interés, Williams (1996) señala en un reciente estudio sobre el sector turístico del Reino Unido que la actualización del personal respecto a nuevos productos y servicios y el aprendizaje de la utilización de nuevos equipos se consideraban las razones más importantes para impartir formación.

Dench (1993) observó una estrecha relación entre el cambio en el lugar de trabajo y la oferta de formación. Muchas de las empresas analizadas en su estudio que impartían formación o habían intensificado ésta declararon que habían modificado las prácticas de trabajo, las estructuras organizativas, las tecnologías y los equipos utilizados o los productos y servicios ofrecidos. Un rasgo común en su respuesta a estos cambios era la necesidad de mejorar los niveles de calidad.

En cualquier caso, no sólo importa el cambio, sino también el modo en que las empresas reaccionan ante él. En concreto, la situación varía según que éstas adopten un enfoque dinámico o estratégico respecto a la formación o bien una actitud más pragmática y ligada a cada situación. En varios estudios (p. ej., Felstead y Green, 1993, Metcalf, 1994, Dench, 1993) se distingue entre estos dos enfoques como un factor clave para determinar la oferta de formación.

Figura 3: Trabajadores beneficiarios de formación para el puesto de trabajo, por profesiones



Fuente: Encuesta de Población Activa, primavera de 1995



Para Metcalf, las organizaciones más estratégicas (es decir, las que tratan de controlar su entorno empresarial y anticiparse a los cambios) imparten más formación no específica y, en concreto, diseñada para personas de las categorías de empleo inferiores. Aunque esta tendencia se debe en parte a los importantes cambios que deben afrontar, dada su voluntad de responder de forma dinámica a las transformaciones del mercado y de otros ámbitos, también refleja una mayor confianza en la necesidad de disponer de un personal muy cualificado y en los beneficios de la formación.

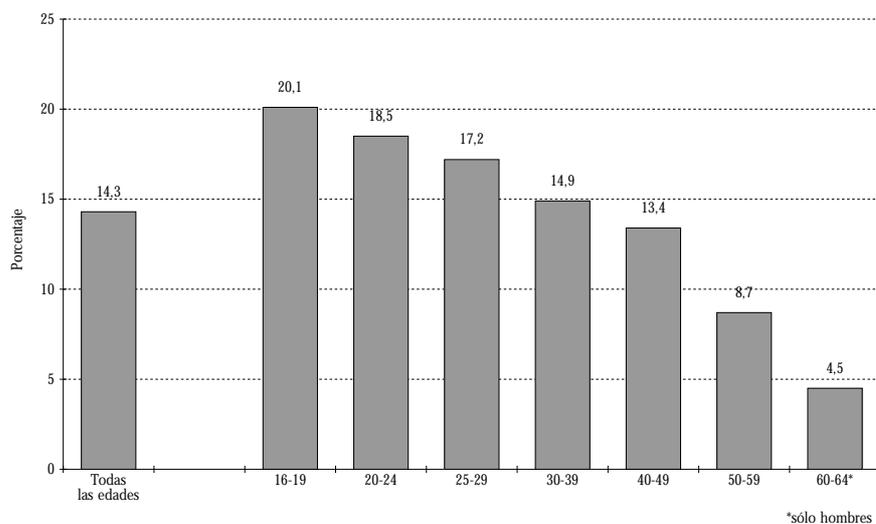
Estrategias empresariales respecto a la formación

Basándonos en la bibliografía pertinente y en nuestro propio trabajo en este campo, podemos extraer ciertas conclusiones sobre las tendencias generales respecto a la formación y la capacitación del personal adoptados por las empresas del Reino Unido. En términos generales, cabe distinguir cuatro tipos de empresas, cuyas características se refieren a continuación:

No formadoras: empresas que ofrecen a sus trabajadores (en el mejor de los casos) una formación formal limitada. Dependen en gran medida de un personal experimentado que ha adquirido sus capacidades después de muchos años de llevar a cabo las tareas encomendadas y de la contratación de nuevos trabajadores que ya posean el nivel de capacitación exigido.

Formadoras específicas o informales: empresas que ofrecen formación formal para satisfacer necesidades concretas, como la introducción de un nuevo proceso o avance tecnológico, atender a las necesidades de nuevos contratados o a petición de trabajadores clave. Aunque parte de esta formación puede llevar a una cualificación, no suele ocurrir así. El resto de la formación que imparten es informal y no está sujeta a planificación, por lo que se basan en actuaciones específicas de trabajadores con experiencia. Este grupo de empresas se caracteriza por la falta de sistemas formales (p. ej., planes de formación, modelos de evaluación, etc.). Parte de la formación impartida puede no estar relacionada claramente con las necesidades de la propia empresa o de su personal.

Figura 4: Trabajadores beneficiarios de formación para el puesto de trabajo, por edades



Fuente: Encuesta de Población Activa, 1993.

Formadoras formales sistemáticas: empresas que adoptan un enfoque más formal, incluso estratégico, respecto a la formación y que suelen planificar esta actividad y disponer de sistemas para determinar las necesidades en este ámbito y evaluar la formación que imparten. Ofrecen una combinación de formación en el puesto y fuera del puesto, según convenga para atender las demandas empresariales observadas. Los directivos de línea y los especializados en formación suelen colaborar con los trabajadores para determinar y satisfacer las necesidades al respecto.

Organizaciones autoformativas: este término se ha utilizado de varios modos para describir diversos conceptos organizativos (véase Guest 1995). En su acepción más ambiciosa, hace referencia a las organizaciones que se transforman y evolucionan constantemente a medida que sus empleados trabajan y aprenden juntos a adaptarse a las nuevas circunstancias. Aquí atribuimos al término un significado más modesto y lo utilizamos para describir a las organizaciones que ofrecen a sus trabajadores una gama de oportunidades de educación y formación formales (tanto de carácter profesional, como no profesional). Estas organizaciones reconocen además las capacidades adquiridas a través de medios menos formales, como la realización de proyectos, el entrenamiento y las tutorías, así como la utilización de técnicas de aprendizaje a

«No formadoras: empresas que ofrecen a sus trabajadores (en el mejor de los casos) una formación formal limitada.»

«Formadoras específicas o informales: empresas que ofrecen formación formal para satisfacer necesidades concretas, (...)»

«Formadoras formales sistemáticas: empresas que adoptan un enfoque más formal, incluso estratégico, respecto a la formación (...)»



**«(Organizaciones autofor-
mativas: (...) organizacio-
nes que ofrecen a sus tra-
bajadores una gama de
oportunidades de educa-
ción y formación formales
(tanto de carácter profe-
sional, como no profesio-
nal).»**

distancia. No obstante, se distinguen no sólo por la gama de oportunidades de aprendizaje que ofrecen, sino también por sus objetivos. Se forma a los trabajadores para hacer frente a las necesidades presentes y futuras, asegurar su propio desarrollo y satisfacer los requisitos de la propia empresa.

Obviamente, no todas las empresas encajan perfectamente en alguna de las cuatro categorías mencionadas. De hecho, algunas adoptan estrategias diferentes para cada grupo de personal, por ejemplo dando un tratamiento específico a su personal directivo o profesional. No obstante, lo más probable es que la mayoría encajen en alguno de los dos primeros grupos. Son menos las que adoptan el tercer enfoque, propio de las organizaciones que han alcanzado el nivel de Inversores en Recursos Humanos (véase más adelante). Menos de un 5% de los trabajadores pertenecen a organizaciones de este tipo. El número de empresas que encajan en el cuarto grupo es aún menor, aunque son varias las que, independientemente de su tamaño, suelen declarar su intención de adoptar esa estrategia.

Repercusiones para la formulación de políticas públicas

Como se ha visto, la formación en el trabajo en el Reino Unido se encuentra sesgada en favor del personal de menos edad a tiempo completo que ocupa puestos de titulado o de directivo. Muchos trabajadores, en especial los que ocupan puestos semicualificados y sin cualificación, cuentan con oportunidades limitadas de aprendizaje en el trabajo, si bien son cada vez menos y es probable que se mantenga esta tendencia a largo plazo. Además, una proporción significativa de los puestos que se mantengan requerirán un nivel superior de capacitación. En torno al 50% de las personas que ocupan puestos de trabajo manuales cualificados y semicualificados señalan un aumento de la demanda de capacitación (PSI, 1993). En concreto, ha aumentado la «multicapacitación», que exige a los trabajadores el desempeño de diversas tareas de nivel superior e inferior y una mayor autosuficiencia.

La respuesta de la política pública a la cuestión de los niveles actuales de capacitación de la población adulta se ha concentrado en tres aspectos.

En primer lugar, la Administración ha reformado el sistema de cualificación profesional y ha empezado a aplicar las cualificaciones profesionales nacionales (CPN). El nuevo sistema trata de aumentar la participación en actividades de formación basadas en la cualificación, mejorando la accesibilidad y la transferibilidad entre distintas áreas de capacitación profesional. No obstante, el ritmo de incorporación a estas actividades en el sistema educativo formal y en el lugar de trabajo, ha sido lento hasta el momento.

Por otra parte, se ha incentivado a los proveedores de formación y a las instituciones de enseñanza complementaria y superior para que muestren una mayor sensibilidad respecto a las demandas relativas al mercado de trabajo planteadas por empresas y particulares y para que mejoren la accesibilidad de sus cursos.

En segundo lugar, la Administración ha seguido una política de estímulo y reconocimiento mediante la utilización de instrumentos como los siguientes:

- la fijación de unos Objetivos Nacionales de Educación y Formación, entre ellos unos Objetivos Permanentes relativos a los niveles de capacidad de la población activa en el año 2000;
- la adopción de la norma Inversores en Recursos Humanos, que mide a escala nacional las actividades de formación y desarrollo de las empresas;
- la concesión de Premios Nacionales de Formación, establecidos para reconocer la excelencia y la innovación en la formación en el lugar de trabajo.

Por último, la Administración ha efectuado varias intervenciones limitadas en el mercado para corregir imperfecciones específicas, referidas tanto a las empresas, sobre todo las de menor tamaño, como a las personas, a través de la utilización de mecanismos de apoyo como los Préstamos al Desarrollo Profesional.

La Administración puede contemplar con satisfacción las mejoras del rendimiento



de la formación en el Reino Unido en los últimos diez años, manifestadas en avances cuantitativos y cualitativos. No obstante, no queda claro si los progresos son suficientes para que repercutan significativamente en la posición competitiva general del país, por ejemplo, a través de la consecución de los Objetivos Nacionales fijados para el año 2000 y, sobre todo, de la resolución de la polarización grave, y quizá en aumento, de las oportunidades y los resultados del aprendizaje.

El fomento de la educación y formación complementarias en el trabajo parece constituir un elemento fundamental de cualquier política que se formule en el futuro. Esta posibilidad se concreta en el incentivo a las empresas para que adopten un enfoque más formal y sistemático respecto a la formación e incluso cumplan los requisitos que caracterizan a las «organizaciones autoformativas». Los datos obtenidos en las evaluaciones de Inversores en Recursos Humanos indican que esta estrategia tiene un efecto positivo sobre la formación de los grupos de menor capacitación (Spilsbury, 1995).

Se han debatido varias propuestas (p. ej., Layard, 1994, Senker, 1994), que suelen clasificarse en tres grandes grupos:

□ en primer lugar, reestablecer una tasa de formación de algún tipo, que aporten las empresas a un fondo central de formación, quizá por sectores

□ en segundo lugar, animar a las empresas a que alcancen el nivel de Inversores en Recursos Humanos, por ejemplo a través de desgravaciones o exenciones fiscales, etc.

□ en tercer lugar, y en fecha más reciente, se ha mostrado interés por el establecimiento de «cuentas personales de aprendizaje», a las que contribuyen las empresas y el Estado y que pueden utilizarse para financiar la formación aprobada (por ejemplo, para lograr una cualificación profesional).

En ausencia de otras mejoras en el rendimiento del Reino Unido en materia de formación, es probable que el próximo Gobierno, del signo que sea, deba analizar al menos algunas de estas propuestas.

Bibliografía

Abbott B. «Training Strategies in Small Service Sector Firms: Employer and Employee Perspectives», Human Resource Management Journal, Vol. 4 No. 2, primavera 1993/94

Centre for Educational Research and Innovation (CERI), 1995 Education At A Glance: OECD Indicators, OCDE, París, Francia

Dench S. 1993, The Employers' Manpower and Skills Practices Survey: Why Do Employers Train?, Employment Department Social Science Research Branch, Working Paper No 5, Department for Education and Employment, Londres, Reino Unido

DfEE, 1993, Training Statistics, 1993, Department for Education and Employment, Londres, Reino Unido

DfEE 1996, Labour Market and Skill Trends, Department for Education and Employment, Londres, Reino Unido

Felstead A y Green F. 1993, Cycles of Training? Evidence from the British Recession of the Early 1990s, University of Leicester, Leicester, Reino Unido

Gallie D y White M. 1993 Employee commitment and the skills revolution, Policy Studies Institute, Londres, Reino Unido

Guest D y MacKenzie Davey K. The Learning Organisation: Hype or Help?, Career Research Forum, Londres, Reino Unido

Industrial Society. 1995, Training Trends 15, July 1995, Industrial Society, Londres, Reino Unido

Layard R, Mayhew K y Owen G. 1994, Britain's Training Deficit Centre for Economic Performance, Avebury

Manufacturing, Science and Finance (MSF), 1995, Experiences of Vocational Education and Training, MSF, Londres, Reino Unido

Metcalf H, Walling A y Fogarty M. Individual Commitment to Learning: Employers' Attitudes, Employment Department Research Series No. 40, Department for Education and Employment, Londres, Reino Unido

Policy Studies Institute (PSI), 1993 Employment in Britain Survey Policy Institute, Londres, Reino Unido

Prais S, Jarvis, V y Wagner K. «Productivity, and Vocational Skills in Services in Britain and Germany: Hotels», National Institute Economic Review No. 130, noviembre 1989, NIESR, Londres, Reino Unido

Public Attitude Surveys (PAS), 1995, Skills Needs in Britain 1995, PAS High Wycombe, Reino Unido

Ryan P. «How Much Do Employers Spend on Training? An Assessment of the 'Training in Britain' Estimates», Human Resource Management Journal, Vol. 1 No. 4, verano 1991

«El fomento de la educación y formación complementarias en el trabajo parece constituir un elemento fundamental de cualquier política que se formule en el futuro.»

«(...) en fecha más reciente, se ha mostrado interés por el establecimiento de «cuentas personales de aprendizaje», a las que contribuyen las empresas y el Estado y que pueden utilizarse para financiar la formación aprobada (...).»

Senker P. Training Levies in Four Countries: Implications for British Industrial Training Policy, report to the Engineering Authority, octubre 1994

Spilsbury M, Moralee J, Hillage J y Frost D. 1995, Evaluation of Investors in People in England and Wales' Report No. 289 Institute for Employment Studies Brighton, Reino Unido

Steedman H y Wagner K. «Productivity, Machinery and Skills: Clothing Manufacture in Britain and Germany», National Institute Economic Review No. 128, mayo 1989, NIESR, Londres, Reino Unido

Training Agency. 1989, Training in Britain: A Study of Funding, Activity and Attitudes, Sheffield, Reino Unido

Williams M, Hillage J, Hyndley K. 1996, Employment and Training in the Travel Services Industry, a report to the Travel Training Company from the Institute for Employment Studies, Brighton, Reino Unido (sin publicar)