



**Alexander  
Kohler**  
CEDEFOP



# La inversión en recursos humanos: ¿un dilema?

*“¿Qué es el dinero?  
El dinero es redondo y rodando se va;  
lo que se queda es la educación”  
Heinrich Heine*

**Sería posible conferir a los gastos de desarrollo de los recursos humanos el carácter de inversión si pudiera alcanzarse una unanimidad de intereses. Nos referimos a una unanimidad con respecto a la responsabilidad realmente posible de los diversos interesados para con las inversiones materiales o inmateriales en formación, y una unanimidad con respecto a los muy variados beneficios de las inversiones en recursos humanos. Así pues, la investigación en este campo se enfrenta al desafío de ofrecer a la política educativa la necesaria base de argumentación correspondiente.**

## Una obligación del mundo tecnológico: el fomento de los recursos humanos

Una reivindicación recurrente, un imperativo atraviesa los discursos de la política educativa: el fomento de las inversiones en los recursos humanos. Tanto políticos como investigadores afirman unánimemente los efectos positivos de las inversiones en la educación de las personas, con menos unanimidad sobre su ejecución, y casi siempre desconociendo las implicaciones que conlleva la noción de invertir en el campo de los recursos humanos.

La importancia de la educación y por tanto de su financiación ha adquirido en los últimos años un significado distinto. El deseo de una amplia educación básica como preparación a la vida activa ha cedido el puesto al objetivo de hacer posible una formación selectiva de preparación a la profesión durante toda una vida y una formación continua de carácter permanente, y de poner a su disposición como base económica medios tanto públicos como privados.

El factor “cognitivo” dentro de los procesos productivos ha sustituido en buena parte al trabajo físico. Nuevas tecnologías e innovaciones permanentes han llevado a la competición entre sí de las ideas más allá de los límites de los mercados establecidos. Las empresas soportan debido a ello la enorme presión de elaborar a buen precio productos y ser-

vicios, adaptados a demandas momentáneas y diferenciados por los correspondientes concimientos prácticos de la empresa. Lo “cognitivo” se ha convertido por ello en el valor añadido decisivo. La creación de este valor añadido requiere inversiones permanentes en educación/formación.

Las empresas se ven confrontadas a armonizar sus estrategias de fomento de recursos humanos, eficaces a largo plazo, con las necesarias estrategias a breve plazo resultantes de las evoluciones tecnológicas y de las características de los mercados financieros. El hecho de que además la acumulación de conocimientos no se refleje en los registros contables de las empresas distorsiona la evaluación del valor principal de una empresa. Por este motivo, las decisiones de invertir en recursos humanos, y también la valoración que de una empresa hacen los mercados financieros, parten hoy más que nunca de valoraciones completamente arbitrarias.

Pero los sistemas productivos racionalizados y los mercados de trabajo flexibles también conllevan la individualización de la formación inicial y continua. Para el trabajador individual aumenta la presión para adquirir competencias profesionales diferenciadas y orientadas a la demanda. La formación/educación evoluciona de esta forma cada vez más hacia un capital personal que no sólo contribuye a configurar su personalidad sino que garantiza además la competitividad individual. Como respuesta a esta evolución, los sis-



temas de portafolios de competencias para trabajadores aspiran a ofrecer una valoración en términos de mercado de sus conocimientos y capacidades.

Así pues, necesitamos una política educativa/formativa que adopte como eje central el fomento de las inversiones en los recursos humanos y el siguiente contexto básico:

❑ La combinación de una formación inicial de carácter transversal y con título con una formación profesional a largo plazo y orientada a la demanda, lo que requerirá inversiones en ofertas formativas profesionales alternas.

❑ La garantía del acceso a la formación continua durante toda la vida laboral, lo que -debido a la reducción de presupuestos- requerirá una reestructuración y transferencia de recursos hacia la creación de estructuras sistemáticas de formación continua.

❑ La diferenciación de productos a través del valor añadido "ideas y conocimientos", que debe conducir a mayores incentivos fiscales y contables para invertir en el fomento de competencias.

❑ Estructuras económicas abiertas y en rápido cambio y relaciones de trabajo más flexibles, lo que condiciona una redefinición de la responsabilidad de los diversos agentes interesados en el fomento de las competencias.

## **Sigue gastándose dinero en la educación, pero sin invertirlo**

Cuando la política educativa reclama un tratamiento equivalente de las inversiones formativas específicas, se refiere en realidad con ello a gastos educativos que no poseen el carácter de inversiones. En el sentido fiscal, los gastos de formación y fomento de los recursos humanos constituyen un único coste temporal. Por otro lado, resulta difícil discutir la distribución de los escasos medios para la formación inicial y continua y de las responsabilidades a ellos asociadas mientras no exista transparencia sobre los siguientes elementos:

❑ hasta qué grado los diversos agentes interesados participan con medios monetarios o no monetarios en la formación,

❑ qué curso siguen los flujos de financiación específicamente formativos dentro de las diversas infraestructuras de formación inicial y continua,

❑ qué mecanismos de financiación resultan particularmente útiles en los diversos contextos, lo que presupone una evaluación de los flujos de retorno materiales e inmateriales de los medios aplicados.

Las estadísticas educativas se han limitado en las últimas décadas a recoger el importe de los gastos públicos y su atribución a la educación primaria, secundaria o terciaria. Puede apreciarse al menos que las "inversiones" públicas de los Estados Miembros de la Unión en el sector educativo apenas presentan variaciones durante los últimos dos decenios, y que estas variaciones son también de pequeño calibre entre los diversos Estados Miembros (favorables a los países septentrionales de Europa). Los gastos públicos en educación supusieron en 1993 en promedio cerca del 5,5% del PIB, lo que corresponde aproximadamente al 11% de los presupuestos públicos. Debe observarse que los niveles de inversión educativa de los futuros Estados Miembros (p. e. CZ, H) resisten perfectamente la comparación.

Las estadísticas europeas pueden darnos información sobre los niveles de inversión a escala macroeconómica, pero no permiten efectuar las desagregaciones que serían importantes para los procesos decisivos políticos. La distribución y trayectoria de los flujos de financiación, particularmente a escala subnacional (regiones, municipios) sólo puede registrarse en casos aislados y apenas puede compararse entre los diversos Estados. No se duda desde hace mucho tiempo de la importancia que reviste la contribución de la financiación privada (empresas y personas individuales) para la formación inicial y continua, si bien ello se basa sólo en estimaciones.

En el contexto de la "Encuesta sobre la formación profesional continua en las empresas" (EUR12 para 1993) se intentó por primera vez cuantificar el volumen de gastos empresariales en la formación continua en la empresa. Este proyecto ha

***"Cuando la política educativa reclama un tratamiento equivalente de las inversiones formativas específicas, se refiere en realidad con ello a gastos educativos que no poseen el carácter de inversiones. En el sentido fiscal, los gastos de formación y fomento de los recursos humanos constituyen un único coste temporal."***



***“La evaluación del beneficio de las inversiones formativas se halla muy vinculada a la cuestión de cómo asignar los beneficios. Una empresa puede estar absolutamente convencida de que el fomento de las cualificaciones orientadas a su demanda contribuirá a incrementar su rendimiento. Pero otro factor esencial es si estas cualificaciones concretas pueden también aprovecharse externamente.”***

demostrado los problemas metodológicos que conlleva el registro cuantitativo de los medios gastados en la formación en la empresa, y refleja algunos obstáculos para describir los gastos formativos como inversiones:

□ Una serie de categorías de costes, sobre todo los costes laborales de la ausencia de trabajadores en periodo formativo, no se registran por separado y se añaden simplemente a los costes de la formación continua.

□ Sobre el alcance de actividades formativas de carácter informal y sus costes solamente pueden ofrecerse estimaciones aproximadas.

□ No todas las medidas aplicadas dentro de la formación continua en la empresa corren a cargo de ésta, sino que pueden recaer por ejemplo sobre el presupuesto público.

□ Por diversos motivos, la disposición de las empresas a informar sobre sus medidas y estrategias de formación continua, y por tanto sobre sus inversiones en recursos humanos, es relativamente baja.

Los gastos formativos se han comparado con sus efectos en una serie de estudios (véanse en particular los gráficos sinópticos de G. Psacharopoulos). Estas investigaciones parten casi siempre a escala macroeconómica del crecimiento económico, la productividad, los ingresos y el bienestar social como indicadores del rendimiento, y llegan mayoritariamente a la conclusión de que aprender y formarse resultan rentables con posterioridad y de que, si no hay una causalidad estricta, sí existe al menos una correlación entre los gastos y los indicadores mencionados.

A escala microeconómica (esto es, para las empresas y los hogares), la valoración de los beneficios de las medidas formativas resulta bastante más compleja. Ello se debe por un lado a la dificultad de especificar las expectativas individuales, y por otro al problema de asignar correctamente los futuros rendimientos de la formación.

Las expectativas pueden definirse casi siempre claramente para las formaciones a breve plazo, debiéndose por ejemplo a

requisitos momentáneos de cualificación del mercado de trabajo. Por el contrario, los efectos a largo plazo -y por tanto los objetivos estratégicos- resultan menos claramente especificables, su posición temporal es incierta y se hallan sometidos a interferencias por otros factores socioeconómicos influyentes. A falta de certidumbre sobre sus efectos esperados a largo plazo, la educación/formación corre el riesgo de quedar reducida a un símbolo de status social, y de quedar imprudentemente descuidada en momentos de coyuntura débil.

La investigación y la política educativas no han intentado con la intensidad deseable demostrar ni fomentar la importancia estratégica de un desarrollo personal integrado que vaya más allá de la planificación anual de formación continua de una empresa. Además, debiera reforzarse la conciencia del ciudadano individual para invertir en el desarrollo de sus competencias personales, afianzando su poder decisorio mediante una información objetivamente mejor sobre los beneficios particulares que dicha inversión puede aportar.

Como ya hemos señalado, a fin de cuentas la evaluación del beneficio de las inversiones formativas se halla muy vinculada a la cuestión de cómo asignar los beneficios. Una empresa puede estar absolutamente convencida de que el fomento de las cualificaciones orientadas a su demanda contribuirá a incrementar su rendimiento. Pero otro factor esencial es si estas cualificaciones concretas pueden también aprovecharse externamente (p. e. por empresas competidoras). El fomento de las cualificaciones transversales y transferibles puede corresponder a los deseos de una empresa individual, pero con ellas se corre el riesgo de no poder aprovechar todo el periodo de beneficios en que revierten las inversiones en recursos humanos. De esta forma, surge la cuestión de hasta qué punto el fomento de las cualificaciones transversales no conlleva un beneficio exterior, según lo cual debiera repartirse la responsabilidad de la financiación entre todos los beneficiarios potenciales.

Para las empresas y los ciudadanos y trabajadores individuales, surgen estímulos para invertir en la formación cuando con-



siguen definirse a priori las expectativas y cuando se ha maximizado la seguridad de poder beneficiarse realmente de los resultados de una inversión en formación.

## La inversión en recursos humanos: ¿qué es lo que implica este término?

Un sistema económico cuya competitividad se fundamenta en ideas innovadoras, conocimientos y capacidades no puede desde un punto de vista económico considerar los fondos destinados a la obtención de competencias de manera distinta de los destinados a los activos o inmovilizados clásicos. Esto implica el reposicionamiento de los gastos en recursos humanos, uno de los cinco objetivos previstos por el Libro Blanco de la Comisión Europea "Enseñar y aprender: hacia la sociedad del conocimiento", que reclama equiparar las inversiones materiales y las inversiones en recursos humanos como un elemento central para la política educativa europea.

Para allanar el camino hacia este objetivo debemos indicar una vez más, tal y como ya hemos señalado, que las "inversiones en recursos humanos" existen como término o noción, pero en absoluto como realidad económica tangible. Una mirada al contexto de los métodos contables y fiscales sobre gastos específicamente formativos en los Estados Miembros de la Unión muestra que éstos se registran por regla general como gastos periódicos. Sólo en casos marginales pueden los gastos correspondientes activarse, es decir, capitalizarse, por ejemplo en el caso de una vinculación específica con bienes de equipamientos (p. e. F, IRL, S), en caso de creaciones de empresas (p. e. A, D, I, L), en caso de empresas de gran concentración en capital humano (p. e. FIN) o cuando los costes pueden relacionarse con futuros beneficios de manera directa (p. e. UK).

Esta última observación nos remite exactamente a los obstáculos que surgen para conceder a los gastos formativos el carácter de inversión:

Desde un punto de vista económico, una inversión significa la fijación de un capi-

tal, que normalmente se destina a largo plazo al objetivo de obtener beneficios futuros. Las inversiones llevan a la agregación y combinación de capitales materiales e inmateriales que constituye la base para el proceso productivo de mercancías o servicios. El estímulo para una inversión son las positivas expectativas de obtener beneficios, vinculadas a la posibilidad de comercializar las mercancías o servicios producidos.

La actuación como inversor es resultado de un proceso decisorio en el que se evalúan tanto ventajas y posibles beneficios como riesgos vinculados a una inversión específica, optando finalmente por la alternativa más atractiva.

Estas condiciones se cumplen en el caso de una decisión sobre valores materiales, y también determinados valores inmateriales pueden acceder a la contabilidad de corte clásico, como los derechos, las licencias o las patentes.

Para tratar a las "inversiones" en recursos humanos como tales es necesario que se cumplan dos condiciones centrales:

□ *La rentabilidad de una inversión en recursos humanos debe ser mensurable.* Ello requiere que se puedan cuantificar beneficios futuros más allá de la valoración de los costes directos e indirectos. Deben poderse registrar con precisión tanto importes incluibles en una contabilidad como plazos periódicos de amortización de la inversión a lo largo del tiempo.

□ *Los rendimientos de la inversión deben poder adjudicarse en propiedad.* Dado el carácter de una inversión de producir futuros beneficios, quien efectúe la inversión deberá poder reclamar aquéllos en el momento en el que surjan. Esta condición debe poder aplicarse tanto para empresarios como para trabajadores, en su calidad de inversores potenciales, y constituye un desafío muy particular a las futuras relaciones contractuales entre ambos.

Pueden considerarse ambas condiciones como obstáculos fundamentales para registrar los gastos de gestión de recursos humanos (esto es, gastos de personal) y de su fomento y desarrollo (esto es, costes de la formación continua). Ambas se

***"Para tratar a las "inversiones" en recursos humanos como tales es necesario que se cumplan dos condiciones centrales:***

***- La rentabilidad de una inversión en recursos humanos debe ser mensurable.***

***- Los rendimientos de la inversión deben poder adjudicarse en propiedad."***



***“Considerando estas circunstancias, esta mayor contribución del ciudadano individual debe unirse a los incentivos para “invertir” en formación. Para ello será necesario dar mayor transparencia al portafolio de competencias personales, lo que significa valorarlas dentro del mercado.”***

hallan aún muy lejos de hacerse realidad, como indican estas objeciones:

- ¿De qué métodos disponemos para evaluar con transparencia y validez general cualificaciones y competencias?
- ¿Existen procedimientos superiores al simple registro de los costes que nos indiquen la relación entre el empleo o el desarrollo de recursos humanos y los indicadores de beneficios?
- ¿Qué características de las relaciones contractuales permiten adjudicarse los beneficios de inversiones, si tenemos en cuenta que los derechos de disposición sobre los recursos humanos no son los mismos que los del capital fijo clásico?

Si bien se aprecian fácilmente las dificultades que implica el objetivo de tratar los costes de personal y de formación como inversiones en recursos humanos, podemos observar que no sólo a escala macroeconómica sino también micro, esto es para empresas y para ciudadanos individuales, surgen posibilidades para el desarrollo de los sistemas correspondientes.

Para las empresas, el tratamiento en calidad de inversión de los gastos en formación puede suponer una serie de estímulos favorables a la misma. Estos se deben en primer lugar a una reorganización de las estrategias empresariales gracias a la mayor transparencia que adquiriría el capital productivo real, en el que quedaría integrado el capital que suponen las competencias. La mayor transparencia de la contabilidad sobre el valor real del capital de una empresa permitiría reducir el carácter especulativo de las valoraciones que hacen los mercados financieros sobre una empresa, ya que se utilizarían indicadores más reales. La adaptación de la práctica fiscal gracias al tratamiento fiscal más selectivo de los gastos en formación podría producir el estímulo de invertir a largo plazo en el desarrollo de los recursos humanos y orientar en mayor grado la cultura empresarial al fomento de las competencias.

Pueden observarse realmente en diversos Estados Miembros intentos para llevar a la realidad esta nueva comprensión de las inversiones. Aparte de los casos fiscales particulares ya mencionados, que permiten capitalizar gastos formativos, algunos

ejemplos prácticos aislados pretenden incrementar la conciencia de la importancia de un desarrollo permanente de competencias. El modelo “Invertir en personas” del Reino Unido aspira a crear incentivos que fomenten la cultura y la estrategia de formación continua a escala empresarial. En Francia se obliga a los empresarios a “invertir” una parte estipulada de la masa salarial en medidas de formación, y los balances sociales dan información sobre la política de formación continua de las empresas. Si bien constituyen sólo un primer paso, este modelo y otros similares han contribuido ya a fomentar la equiparación de las inversiones materiales y formativas.

Sin ninguna duda, la implantación de este nuevo concepto de la inversión va unida a una redefinición del papel del ciudadano individual, hasta ahora relativamente pasivo. El beneficio de la formación inicial y de la formación continua viene determinado aún sobre todo por su oferta y por factores sociales. Esto se debe a que la educación se considera aún como un bien común y a que los empresarios tienden a defender su influencia en la gestión de ofertas de formación continua, adaptadas a las necesidades específicas de la empresa. Pero también debe considerarse el limitado potencial de una persona para aceptar la responsabilidad material del desarrollo de sus competencias personales.

Teniendo en cuenta el cambio en las condiciones económicas que ya se ha mencionado y que confiere mayor flexibilidad a la relación de un trabajador con una empresa particular o con un determinado sector económico, la responsabilidad individual puede ascender hasta afrontar un desarrollo de la carrera profesional. Además, la limitación de los presupuestos educativos -por el lado estatal por las restricciones presupuestarias y por el lado empresarial por la presión de reducir costes- comporta la exigencia cada vez mayor de que los ciudadanos presen una contribución propia a su formación inicial y continua.

Considerando estas circunstancias, esta mayor contribución del ciudadano individual debe unirse a los incentivos para “invertir” en formación. Para ello será necesario dar mayor transparencia al portafolio de competencias personales, lo



que significa valorarlas dentro del mercado. Pero también será necesario garantizar el derecho de empresarios y trabajadores a beneficiarse de su propio capital de competencias.

En la práctica europea podemos observar ya numerosos ejemplos que aspiran a repartir la responsabilidad de la formación inicial y continua. Los modelos de cofinanciación a diversos niveles se enfrentan inevitablemente a la cuestión del tipo de contribución (material o inmaterial) que los empresarios, los trabajadores y los poderes públicos deben prestar, y los beneficios que los diversos interesados podrán extraer de su "inversión". El debate de los criterios de cofinanciación constituye otra base importante para desarrollar proyectos y modelos de inversión en el campo educativo/formativo.

## ¿Es factible la inversión en recursos humanos?

El objetivo de considerar y tratar la formación económicamente como una inver-

sión parece a primera vista lejano y poco operativo. Ayudará sin embargo a repositionar el factor "cognitivo" dentro de los procesos productivos, algo necesario hace mucho tiempo, y a la correspondiente reorientación de la política formativa. Como hemos mostrado, para reformular la responsabilidad de conformidad con lo que una consideración de la inversión en términos económicos exige, surgen una serie de obstáculos fundamentales.

Sería posible conferir a los gastos de desarrollo de recursos humanos el carácter de inversión si pudiera alcanzarse una unanimidad de intereses. Nos referimos a una unanimidad con respecto a la responsabilidad realmente posible de los diversos interesados en cuanto a las inversiones materiales o inmateriales en formación, y una unanimidad con respecto a los muy variados beneficios de las inversiones en recursos humanos. Así pues, la investigación en este campo se enfrenta al desafío de ofrecer a la política educativa la necesaria base de argumentación correspondiente.

***"El objetivo de considerar y tratar la formación económicamente como una inversión parece a primera vista lejano y poco operativo. Ayudará sin embargo a repositionar el factor "cognitivo" dentro de los procesos productivos, algo necesario hace mucho tiempo, y a la correspondiente reorientación de la política formativa."***

### Bibliografía

**George Psacharopoulos - Maureen Woodhall.** *Education for Development. An Analysis of Investment Choices*; Publicado para el Banco Mundial - 1986

**OECD, 1996,** *Lifelong Learning for All,*

**OECD, 1996,** *Measuring What People Know.*

*Reporting system on access, quality and volume of continuing vocational training in Europe*; Force, Formation Continue en Europe/INFPC, 1996

**Jittie Brandsma, Frank Kessler, Joachim Münch.** *Continuing vocational training; Europe, Japan and the United States/* - Utrecht: LEMMA. - Ill, 1996

**UNICE, CEEP, ETUC, DGXXII,** *Vocational Training: Innovation and diversity in dialogue practices between social partners,* UNICE, CEEP, ETUC, DGXXII, 1993, 1996

*Training resource allocation.* Documento de trabajo; asistencia a la Reunión del Diálogo Social Europeo, 9-10, junio 1997

**EUROTECNET, 1993.** *The learning organisation - A Vision for Human Resource Development*

*Journal of Human Resource Costing and Accounting* Stockholm University, Personnel Economics Institute, 1996

**Jan-Erik Gröjer, Ulf Johanson.** *Human Resource Costing and Accounting.* Arbetarskyddsnaämnden 1991, 1996

**CEDEFOP, 1995.** *Financing continuing training: what are the lessons from international comparison*

**Gasskov, V. (ed.).** *Alternative schemes of financing training,* Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 1994

**David Atchoarena.** *Financement et régulation de la formation professionnelle : une analyse comparée* Instituto Internacional de Planificación de la Educación - París, UNESCO, agosto 94

**David Atchoarena.** *Financing vocational education : concepts, examples and tendencies,* Instituto Internacional de Planificación de la Educación - París, UNESCO, agosto 94

**OECD, 1996.** *The OECD Jobs Strategy. Technology, Productivity and Job Creation.* Vol. 2 Informe analítico