

Productividad humano

Una vez más se ha puesto de relieve uno de los problemas permanentes de nuestra economía, como es nuestra baja productividad. Nuestra productividad (PIB *per capita*) sigue siendo muy baja, especialmente en términos comparativos con los de las economías más avanzadas. Así, seguimos estando en la cola en el conjunto de países de la OCDE junto con Portugal, Grecia y Turquía.

Esto significa que para producir la misma riqueza necesitamos más trabajadores, más horas trabajadas que los que necesitan las principales economías. Necesitamos más personas y más horas, para conseguir lo mismo.

La pregunta es qué podemos hacer para mejorar el nivel de productividad de nuestra economía. Para elevar la productividad parece que hay tres posibles recetas, invertir en capital fijo, en capital humano o en tecnologías.

Nuestra economía es cada día más una economía de servicios. El porcentaje, por ejemplo, de puestos de trabajo relacionados con las actividades de servicios ha crecido año a año desde 1976 hasta la actualidad. Los puestos de las industrias de servicio suponían aproximadamente el 40% del total de los puestos de trabajo en ese año. Hoy 2 de cada 3 puestos de trabajo son de empresas de servicio. Además, los puestos de servicio de los sectores primario y secundario son cada día más.

En una economía de servicios las inversiones en capital fijo no son tan críticas como las inversiones en capital humano y en tecnologías.

Para mejorar la productividad, hacer más y mejor con el menor esfuerzo, en una economía de servicios como la nuestra, tenemos que equilibrar las inversiones en capital humano y en tecnología.

Las empresas españolas, especialmente las más grandes, han hecho importantes inversiones tecnológicas en los años 90. En algunas industrias, como es el caso de la banca, nuestras tecnologías están a la vanguardia mundial. En otras aún no habiendo hecho un gran esfuerzo de investigación y desarrollo, sí se han hecho importantes inversiones.

Posiblemente sí hay recorrido en inversiones tecnológicas en el mundo de las Pymes que, además suponen un porcentaje muy importante de nuestro PIB. No obstante, es en el capital humano donde más recorrido de actuación tenemos.

Las inversiones en capital humano son muy pequeñas. Así, por ejemplo, mientras que en las economías más desarrolladas más del 20% de las inversiones en consultoría, se realizan en proyectos que redundan directamente en capital humano, en España, del conjunto de la inversión en consultoría, no se llega al 7% la inversión en capital humano.

y capital



Alfonso Jiménez
Socio PeopleMatters



Evidentemente esto implica que en cuanto a los diferentes factores productivos, en el caso español se da una paradoja. Mientras el factor humano es más importante que el resto en términos relativos por la importancia de una economía fuertemente terciarizada, las inversiones en capital humano son mucho menores que las de otros países de nuestro entorno.

Muchas han sido las voces que han pregonado la importancia del capital humano. Y al mismo tiempo, muchos son los hechos que demuestran que existe una gran insensibilidad por dicho capital en nuestro país.

Es difícil encontrar la razón de esta falta de sensibilidad, de esta ausencia de interés práctico, de este permanente olvido, pero es así.

En este punto deberíamos preguntarnos cómo mejorar la gestión de nuestro capital humano para mejorar nuestra competitividad.

Empecemos comentando que cuando hablamos de capital humano hablamos de dos factores diferentes. El mundo de la formación, de los conocimientos, de las capacidades. Aspectos muy relacionados con el sistema educativo, tanto de formación previa a la incorporación al mercado laboral, los aspectos relacionados con las actitudes y los valores ante el trabajo. En definitiva, podríamos simplificar diciendo que los primeros aspectos están relacionados con la capacidad, con el saber, y los segundos están relacionados con el querer.

La gestión de ese capital humano siempre debe tener en cuenta

esos dos aspectos que caminan paralelos, saber y querer, talentos y talentos, conocimientos y actitudes, capacidades y valores.

para mejorar la productividad, hacer más y mejor con el menor esfuerzo, en una economía de servicios como la nuestra, tenemos que equilibrar las inversiones en capital humano y en tecnología

Podríamos preguntarnos ahora qué hay de diferente en cuanto a esos dos aspectos entre nuestro país y el de aquellos otros que pueden ser ejemplos de productividad.

El aprendizaje

Respecto al mundo del saber, deberíamos separar el aprendizaje previo al mercado laboral de la formación continua.

En cuanto al sistema educativo llama la atención la inadecuación del mismo en relación con las demandas de conocimientos de nuestro sistema productivo.

Mientras tenemos un alto grado de titulados superiores, tenemos muy pocos técnicos y profesionales medios y todavía tenemos una alta tasa de no cualificación. En definitiva, nos sobran titulados superiores y nos faltan técnicos y profesionales.

Nuestro sistema educativo debería haber afrontado la denominada Formación Profesional como un elemento crítico de nuestra producción de futuros profesionales capaces. Así, nos sobran abogados, sociólogos, biólogos, geógrafos y nos faltan camareros, restauradores, animadores, auxiliares de geriatría o técnicos de turismo.

El sistema educativo

En España desde finales de los 80 hemos pasado de tener menos de 30 universidades entre públicas y privadas a tener más de 60 y este crecimiento se ha realizado mientras se procedía a una reducción significativa de nuestras tasas de natalidad. En definitiva, hoy tenemos muchas más plazas de formación superior que hace 20 años y menos jóvenes que formar. Esto nos genera un gran problema de “reconversión” del sistema educativo superior que habrá que solventar.

Otro problema paralelo es la endogamia del mundo universitario que sigue, en muchas áreas del conocimiento, cerradas a la realidad del mercado laboral. Se sigue formando para investigar y no para crear profesionales y, mucho menos, emprendedores.

Mientras posiblemente nos sobren plazas de titulados superiores, nos faltan plazas de Formación Profesional. Nuestro país tiene una economía de servicios, pero dentro del mundo de los servicios, son las actividades relacionadas con el Turismo, el Ocio, el Transporte, las más demandantes de profesionales. Y éstos están ocupando dichos sectores o bien

LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN UN ENTORNO GLOBAL

desde la no cualificación, con el problema de la no existencia de una vocación y unos conocimientos específicos o bien bajando desde el sistema educativo superior, lo cual también es una fuente de insatisfacción y frustración.

Pero además, no sólo los problemas están antes de la incorporación del trabajador a la empresa, sino también se producen tras su integración en el mercado. La formación continua es, sin duda, otra de nuestras asignaturas pendientes.

Formación continua

La mala utilización de los programas en el pasado destinados a la formación continua, la falta de interés tanto de la empresa como de muchos trabajadores por aquella, la proliferación de ofertas educativas de bajo nivel que han nacido al amparo de las subvenciones, han hecho que las políticas de formación sean claramente mejorables. Los porcentajes de inversión en formación están lejos de alcanzar los niveles de una comparación con economías más ejemplares.

Si el mundo de los conocimientos es claramente mejorable, posiblemente hay más trabajo aún en el ámbito de crear los entornos de trabajo para que aflore las capacidades que el capital humano posee.

El mundo de los sentimientos, el mundo de los valores, de las actitudes, del querer contribuir a un proyecto y conseguir esos esfuerzos diarios que hacen ser excelentes, es un mundo donde tenemos un gran recorrido.

En este mundo tenemos, al



menos, cuatro frentes que afrontar. El primero tiene que ver, nuevamente con la materia prima y, por tanto, con los valores que transmite el sistema educativo.

El sistema educativo es un transmisor fundamentalmente de conocimientos, pero también lo es de valores. En este punto podríamos preguntarnos si creemos que el sistema educativo está transmitiendo unos valores de productividad: esfuerzo, superación, compromiso, perseverancia, asunción de riesgos, o si los valores que se están transmitiendo son de conservadurismo, falta de implicación, trabajo fácil, apatía y desinterés.

El segundo elemento está relacionado con las políticas de Gestión de Recursos Humanos de las empresas. En función de nuestra experiencia podríamos decir que son pocas las empresas españolas que tienen una estrategia de Recursos Humanos alineada con las estrategias del negocio, la cultura y el mercado laboral. Las políticas y los procesos de gestión de Personas (o de Recursos Humanos) están a la cola del conjunto de las políticas de la empresa.

Calidad de la dirección

El tercer elemento es la calidad de las estructuras directivas y gerenciales. Las personas que dirigen a otras hacia unos logros y unos resultados son críticas a la hora de suscitar los sentimientos y los compromisos necesarios para hacer un desempeño excelente. Las estructuras directivas y gerenciales tienen que entender su papel crítico como correa de transmisión.

Finalmente, los elementos que tienen que ver con la identidad y la cultura corporativa tienen que ser asumidos como aspectos absolutamente críticos de todo proyecto empresarial, ya que las personas tienen excelentes desempeños cuando se identifican con el proyecto y el entorno en el que se desarrolla su trabajo.

En definitiva, todos los aspectos humanos de la gestión de la empresa son piezas importantes para mejorar el desempeño del capital humano y esto implica un doble plano de actuación.

Por una parte, la administración tiene que contribuir mediante una adecuación del sistema educativo, además de propiciar una regulación del mercado laboral orientada a la mejora de la productividad. Por otra, la empresa tiene que asumir como crítica la gestión de sus personas. De este modo, combinando los esfuerzos público y privado, podremos abordar los cambios que nos ayudarán a abandonar ese furgón de cola del que hoy formamos parte en el ranking de la productividad. Si realmente nos preocupa el dato, tenemos que actuar.