

Escuela-empresa: un vínculo difícil y necesario

María Antonia Gallart
Artículo extraído del Boletín Educación y Trabajo
Red Latinoamericana de Educación y Trabajo CIID - CENEP
Año 7 - Nº1 - Buenos Aires - Junio 1996

Introducción

La vinculación con las realidades del mundo laboral siempre ha sido considerada fundamental en la formación para el trabajo, particularmente la relación entre los centros educativos y de formación y las unidades productivas que ocupan a sus egresados. Sin embargo, implementar esta relación no ha sido fácil; iniciativas tales como los comités de vinculación o los consejos con participación de docentes y empresarios suelen fracasar. La escasez de vínculos entre los centros educativos y las empresas es una de las causas de las frecuentes críticas a la educación técnica y la formación profesional, señalándose la tendencia de las organizaciones educativas a responder a esquemas *a priori*, provenientes de la estructura de las disciplinas académicas; a definiciones superadas de oficios o puestos de trabajo; a la visión de docentes alejados por largo tiempo del mundo de la producción; o, peor aún, a las necesidades de preservación de estructuras institucionales obsoletas. En el mismo sentido se encamina el rechazo actual a la formación de "oferta", señalándose que si la formación se articulara más directamente con la "demanda", la actualización permanente tan necesaria en épocas de cambio tecnológico, globalización y mercados de trabajo complejos sería mejor.

Por otro lado, si se aborda esta cuestión desde la educación formal en general, se reconoce que la falta de relevancia de mucho de lo enseñado en las escuelas, la tendencia al enciclopedismo y a la memorización descontextuada, los altos índices de deserción o la heterogeneidad de los resultados del aprendizaje, plantean la necesidad de una mejor inserción de la educación escolar en el mundo que la rodea, y la posibilidad de aprovechar las oportunidades de aprendizaje presentes en el ambiente externo, que permitan superar esos problemas.

La articulación entre unidades formativas, sean escuelas o centros de formación profesional, y centros de trabajo (tales como empresas industriales o de servicios, municipalidades, etcétera) suele señalarse como una solución "mágica" que permite la realimentación entre el mundo del trabajo y las políticas educativas. Esto hace que sea conveniente explorar esta relación, indagar acerca de por qué esta colaboración puede ser útil, por qué es tan difícil, cuáles son sus limitaciones y cuáles son las formas en que ha sido implementada en la vida real.

Las razones de la vinculación

Las razones de la conveniencia de la articulación pasan por las potencialidades y limitaciones que cada una de estas realidades organizacionales -la institución educativa y la organización productiva- tienen para el proceso formativo de una persona. La **escuela** y, en general, toda institución organizada para desarrollar un programa formativo a lo largo de un período de tiempo prolongado, tiende a una permanencia organizativa que adquiere formas pseudo-burocráticas; su división del trabajo toma características especiales alrededor de la relación pedagógica educador-alumno; su estructura curricular tiene una fuerte impronta académico-disciplinaria; el encadenamiento vertical -en el caso de la educación formal- hace que los niveles superiores influyan en los objetivos de los niveles intermedios, aunque para muchos estudiantes estos sean terminales. Todas estas características favorecen el vaciamiento de contenidos significativos en la educación media en países en los que la misma está fuertemente orientada hacia los estudios universitarios.

La **empresa**, si bien es por definición el *locus* de las tareas productivas y por lo tanto del aprendizaje en el trabajo, tiene dificultades para adaptarse a un rol educativo más amplio, y esto fundamentalmente por dos razones. La primera es que sólo le conviene dar una formación que sea específica, es decir que sea útil sólo en esa empresa concreta, como por ejemplo la utilización de máquinas exclusivas o el aprendizaje del desempeño en esa organización particular. Si la empresa invierte en gastos y tiempo de su personal para dar una formación más general, utilizable por empresas de la competencia, el capital humano que incorpora el trabajador puede ser expropiado por otra empresa, con lo que la empresa original pierde su inversión. Los anglosajones denominan *poaching* a esta práctica, que suele ser muy utilizada por las empresas grandes que tienen posibilidades de pagar mejores salarios para contratar a los trabajadores formados en las PYMES. Lo anterior lleva a que algunos autores lleguen a decir que la formación general debe ser pagada por el propio trabajador mediante un descuento de su salario. Los subsidios a las empresas para programas de formación están basados en el reconocimiento de este problema y en los efectos más amplios de la capacitación de la fuerza de trabajo sobre la productividad. Sin embargo, es claro que la formación profesional en la empresa tiende a ser más estrecha que lo necesario para responder a la demanda de nuevas competencias.

La segunda razón es que la adquisición de calificaciones laborales tiene dos elementos esenciales y muy difícilmente implementables en los centros de trabajo: la fundamentación teórica para las competencias intelectuales y técnicas necesarias para la organización postfordista del trabajo, y los mecanismos de ensayo-error en la adquisición de habilidades que perturban el proceso productivo y exigen una organización *ad-hoc*.

Por todo esto, para implementar un proceso de enseñanza-aprendizaje en una empresa, además de la buena voluntad y el convencimiento de quienes tienen capacidad de decisión, es necesario que existan ambientes complementarios que faciliten la adquisición de competencias más amplias, necesarias hoy más que nunca dada la polivalencia y la flexibilidad del mercado de trabajo. Estos ambientes complementarios son, normalmente, los centros educativos.

Sin embargo, para que esta relación sea posible debe partir de una búsqueda común y del respeto a las diferencias. Existe un miedo mutuo a la invasión de espacios propios, una diferencia en los tiempos -más lentos en lo escolar- y un

desconocimiento mutuo. Es fácil ver, entonces, por qué esta relación entre instituciones educativas y organizaciones productivas es tan difícil y paradójicamente tan necesaria (Castro, 1996). Se pueden, también, apreciar algunas condiciones para que la colaboración sea real y no sólo una enunciación de buenos propósitos. Del lado de las instituciones educativas, requiere cierta humildad para reconocer que no pueden hacer todo, ya que las carreras ocupacionales no dependen mecánicamente de la currícula educativa, sino que se entrelazan en trayectorias en las que los cambios tecnológicos y socio-económicos son claves. También exige reconocer que el campo insustituible de lo escolar es el de la educación general, entendida como transmisión y adquisición de paradigmas intelectuales que permitan aprehender una realidad cambiante, cotidiana y externa al aula. Finalmente, es necesario percibir la necesidad de activar la relación con el mundo externo, y en particular con el mundo del trabajo, como lugar del saber hacer y el saber ser, e introducir en la educación escolar el aporte vivencial de la experiencia de quienes no son ni estudiantes ni docentes.

Del lado de las empresas, conviene reflexionar sobre la experiencia de los países en los que se ha reconocido a la formación un rol protagónico en su proceso de desarrollo, desde Singapur hasta Alemania. En todos ellos las empresas han invertido en la educación más de lo que justificaba el beneficio individual, reconociendo de hecho las externalidades de la formación. En todos ellos, además, se valora la permanencia de los trabajadores en la empresa y las carreras internas, lo que permite implementar estrategias, tanto del lado del trabajador como de la empresa, que favorecen el crecimiento y la acumulación de conocimientos, habilidades y competencias. La falsa interpretación de la flexibilidad laboral, no como polivalencia entre distintas tareas, sino como precarización que hace que el trabajador sea descartable en cualquier vaivén del mercado, es altamente negativa para la formación de la fuerza de trabajo, declamada insistentemente por todos.

Las experiencias de articulación empresa-escuela

Las experiencias concretas de articulación que van más allá de la mera provisión de fondos para inversiones escolares, o de la constitución de consejos de vinculación relativamente inoperantes pueden clasificarse en dos grandes grupos: el de la alternancia, cuyo tipo paradigmático es el sistema dual alemán, y el de las asociaciones escuela-empresa, cuyo ejemplo típico son los *partnerships* anglosajones (Hirsch, 1992).

El primer tipo, el de la alternancia, parte de la idea de que la formación para el trabajo, entendida como educación vocacional, no puede darse solamente ni en la escuela ni en la empresa, sino que tiene que haber un equilibrio entre la educación escolar (predominantemente conceptual y teórica), el aprendizaje práctico en el taller, y el desempeño en circunstancias reales de producción. Para ello el tiempo del estudiante-aprendiz debe repartirse entre el centro escolar y el lugar de trabajo real. La forma de implementarlo, el número de días de la semana, o de períodos mensuales en cada uno de estos ámbitos, son variables; pero lo que es común en todos los casos es la corresponsabilidad entre ambas organizaciones, la definición de objetivos educativos vocacionales, de metodología y de currículum, y la participación de personal -docentes y monitores laborales- provistos por ambas instituciones.

La idea subyacente a las experiencias de este tipo es que ésta es la mejor manera de que la experiencia de formación para el empleo esté relacionada con la

realidad, siga los cambios tecnológicos y organizacionales y sea integral. Las dificultades son obvias: el esfuerzo de organización y diseño de pautas comunes a nivel de un país o una industria, la necesidad de poner en común voluntades a veces dispersas, tales como las de las asociaciones empresarias, sindicatos y ministerios de Educación y Trabajo, la necesidad de integrar cambio e innovación con la continuidad necesaria en la educación, la dificultad de legislar sobre acreditaciones y currícula en momentos de cambio continuo. Sin embargo, parece que el enfoque amplio de la alternancia, vista como una colaboración articulada entre empresa y escuela en la formación para el empleo, es más que nunca una necesidad.

La segunda forma de articulación es la asociación entre escuela y empresa, pero no ya para la formación profesional, sino como reconocimiento de que la educación es un proceso que involucra no sólo a la escuela sino a toda la comunidad, y que la única manera de superar problemas como la deserción, las carencias de aprendizaje, el vandalismo -desgraciadamente comunes en escuelas de muchos países- es mediante el apoyo comunitario. La constatación de que la irrelevancia de la educación para muchos jóvenes contribuye a estos problemas, y de que la participación activa desde el mundo del trabajo puede ayudar a mejorar la enseñanza, motiva este tipo de asociación.

Esta articulación se implementa a través de asociaciones locales entre grupos de escuelas y empresas. Los medios implementados son el establecimiento de actividades en las que participan directivos, docentes y alumnos de las escuelas secundarias y empresarios y personal del sector productivo, tanto industrial como de servicios. Se busca que profesores y jóvenes tengan una visión directa del mundo del trabajo y del tipo de competencias generales necesarias para que los egresados puedan desempeñarse adecuadamente en él, de donde se puede deducir la importancia de actualizar y contextualizar la formación teórica. Las pasantías de profesores en las empresas son una forma interesante de lograr lo anterior. Por el lado de las empresas, el adquirir un conocimiento directo de las dificultades y limitaciones de la escuela, permite ir más allá de las clásicas donaciones materiales para interesarse y apoyar la gestión educativa. Este tipo de acción ha sido peculiarmente fértil en contextos de reforma educativa.

Las formas en que se concreta esta colaboración

En la educación más cercana al mundo productivo, en centros de formación profesional y escuelas técnicas, la búsqueda de actividades concretas de alternancia, pasantías a lo largo del ciclo escolar o períodos de aprendizaje en las vacaciones, son las formas más comunes en que se concreta esta colaboración. Sin embargo, ellas tienen límites en cuanto al número de estudiantes que pueden realizarlas sin perturbar el proceso productivo. La elaboración de proyectos tecnológicos de costo moderado y aplicación inmediata, con la colaboración de profesores y técnicos de la empresa parece un medio muy valioso, implementado ya por las instituciones educativas líderes en la Región; eventualmente, estos proyectos son vendidos a las empresas que los utilizan. Otro medio importante de interrelación es la realización de servicios tecnológicos a las empresas en horarios extraescolares con el equipamiento disponible en los centros y la participación de docentes y eventualmente alumnos de los últimos años; estos servicios de laboratorio o taller permiten al centro escolar

actualizarse tecnológicamente y son una actividad intermedia entre lo puramente educativo y lo laboral. La participación de los instructores en la capacitación de operarios subcontratada por las empresas, utilizando equipamientos provistos por ellas, también es útil para incrementar la actualización tecnológica. Conviene, sin embargo, destacar que la rigidez de la reglamentación de los establecimientos educativos conspira contra el establecimiento de estas actividades; una buena legislación del aprendizaje y una autonomía administrativa de las instituciones, que les permita subcontratar y recibir encargos e ingresos, son necesarias para poder implementar estas actividades.

Existen antecedentes en algunos países en los que las asociaciones entre escuelas y empresas han ido más allá de las actividades comunes y del intercambio, para plantearse objetivos curriculares comunes. En los Estados Unidos, por ejemplo, la empresa Boeing hizo acuerdos con distritos escolares y *community colleges* para establecer programas de educación tecnológica de alta calidad, compartiendo gastos y colaborando en la organización curricular. La motivación empresaria provenía de la dificultad observada en la contratación de los egresados de la secundaria para puestos de trabajo en una empresa de tecnología de punta, debido a las carencias de su formación. La aparición en distintos lugares de carreras secundarias llamadas de preparatoria tecnológica (*tech prep*), que han mejorado la oferta de educación tecnológica en esos lugares, están relacionadas con este tipo de demandas. En estos casos las posibilidades de llevar adelante estos procesos dependen también de la autonomía que tengan las instituciones educativas -en forma individual o grupal- para implementar proyectos.

Para finalizar este corto resumen del estado de la cuestión sobre la articulación entre instituciones educativas y organizaciones productivas, conviene dejar constancia de que este es un momento clave en tanto sucede que ambas instituciones toman conciencia de que se necesitan mutuamente, y si bien la desconfianza sigue, van percibiendo que el reconocimiento de las diferencias y los intereses comunes puede ayudar a la formación de los jóvenes que, indefectiblemente, pasará por ambos mundos: el de la educación y el del trabajo.

María Antonia Gallart

Referencias bibliográficas

CASTRO, Claudio de Moura (1996) Bridging schools and factories: dream or reality?. Washington: mimeo.

HIRSCH, Donald (1992) "The Schools Business Partnership". The OECD Observer, 174, febrero-marzo.