



Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura



Instituto Internacional de  
Planeamiento de la Educación

# Tendencias En Foco

redEtis

Nº 4/Diciembre/2007

## Las relaciones entre escuelas y empresas: un camino con nuevos desafíos en América Latina<sup>1</sup>

*Claudia Jacinto y Verónica Millenaar*

*¿Cuáles son los dispositivos y condiciones para instalar buenas prácticas de articulación entre escuelas y empresas? Este artículo examina algunas de las formas en que las políticas educativas las promueven en América Latina, sus beneficios y cuestiones pendientes.*

Las relaciones entre las escuelas secundarias (en particular las técnicas) y las empresas se insertan en el marco más amplio de las vinculaciones generales entre el sistema educativo y el mundo productivo, y sus respectivas funciones sociales. No sólo se contribuye al desarrollo socio-productivo sino también a la igualdad de oportunidades para los jóvenes.

Para las escuelas, la relación con el mundo del trabajo contribuye a que los estudiantes adquieran conocimientos y competencias en un contexto real, complementando su formación y logrando más herramientas para su inserción laboral posterior. Para las empresas, la relación con las escuelas se vincula a su función social de promover el desarrollo de su comunidad y de contribuir a la mejora en la formación de recursos humanos de calidad en sus zonas de influencia. Además, les permite generar contactos con posibles futuros empleados.

En América Latina, a pesar de que se ha ido extendiendo un consenso acerca de las potencialidades de estas vinculaciones, todavía son muchos los desafíos y condiciones a generar para consolidarlas. Entre ellos, superar la desconfianza mutua (generada porque se trata de dos instituciones con finalidades, objetivos, formas de gestión y culturas muy distintas); fortalecer los marcos normativos adecuados para organizar los vínculos; garantizar procesos de aprendizaje relevantes para los estudiantes en su estadía en las empresas; crear los mecanismos para que los actores de una y otra institución puedan dedicar el tiempo y esfuerzo necesarios para el aprovechamiento formativo de las experiencias conjuntas.

Si bien muchos países de la región cuentan con experiencias de relación entre escuelas y empresas de larga data, actualmente, de cara a las transformaciones económicas y del mercado de empleo, ha resurgido el interés por fortalecer estos vínculos. La formación para el trabajo se ve desafiada por estas vertiginosas transformaciones tecnológicas y productivas, que han llevado a un consenso, tanto acerca de la importancia del desarrollo de competencias generales básicas y transversales para todos los jóvenes, como acerca de la necesidad estratégica de la relación con las empresas para acercar los diseños curriculares a las complejas demandas de calificaciones en el mercado de trabajo. Ambas cuestiones (una formación general de calidad y el desarrollo de competencias laborales en un sentido amplio) resultan aún más críticas si se tiene en cuenta la segmentación del mercado de trabajo y las

<sup>1</sup> Artículo publicado en Boletín redEtis n°7, diciembre de 2007, págs. 1 a 6

dificultades en los procesos de inserción de los jóvenes en empleos decentes que padecen las sociedades latinoamericanas.

En el marco de acuerdos de colaboración entre escuelas y empresas, distintos dispositivos permiten complementariedad entre distintos aprendizajes, adecuaciones curriculares en función de perfiles ocupacionales, actualización tecnológica y en el mejor de los casos, desarrollo de proyectos conjuntos de investigación y desarrollo. En algunos países latinoamericanos se ha otorgado a estas vinculaciones un lugar central en las políticas recientes del nivel medio. Por ejemplo, en Colombia uno de los proyectos estratégicos de la política ministerial denominado “Competencias Laborales, Formación para el Trabajo y Pertinencia de la Educación Media”, dirigido a los grados 10º y 11º, señala que los jóvenes deben tener la oportunidad de adquirir competencias laborales generales y específicas, que les permitan insertarse productivamente en el mercado laboral, mediante convenios suscritos entre las instituciones educativas y el sector empresarial. En este marco, cada establecimiento debe proponer un plan de mejoramiento que contemple de manera obligatoria vínculos y alianzas con el sector productivo (Finnegan, 2006). En Argentina, la reciente Ley de Educación Técnico Profesional plantea la vinculación entre las instituciones educativas y el sector productivo, estableciendo ante todo la necesidad de formalizar acuerdos de cooperación que encuadren la relación entre el empresariado y las autoridades educativas. Esta misma Ley creó un fondo de financiamiento de la educación técnica que apoya el desarrollo de planes de mejora institucionales, incluyendo en ellos acciones de vinculación con empresas y organización de *prácticas profesionalizantes*.

### **Múltiples niveles de articulación**

Escuelas y empresas son instituciones con lógicas diferentes. Las escuelas, sostenidas en función de programas formativos de largo plazo, con un fuerte énfasis en la formación general, son organizaciones con una racionalidad de tipo burocrática-profesional que en la actualidad se enfrentan a múltiples demandas del contexto socio-económico, de las culturas juveniles, del mundo productivo, etc. Las empresas, organizaciones orientadas a los procesos productivos, exigen de éstos calidad y competitividad y centran sus espacios de formación en los conocimientos

### **La experiencia francesa. El vínculo entre escuelas y empresas renueva el lugar de la formación profesional en la sociedad.**

Vincent Troger, investigador y especialista en la formación profesional y técnica francés, en un artículo reciente, reflexiona en torno al lugar que ocupa en la actualidad la formación técnico profesional en su país. Se plantea la necesaria reconversión de contenidos y formatos de acuerdo a las exigencias del mercado actual y al imperativo de calidad que atraviesa a todas las empresas, en las que los perfiles solicitados se alejan de la formación tradicional.

El modelo educativo francés contempla la formación obligatoria hasta los 16 años. Luego, existen tres vías posibles para continuar la formación: general, profesional y tecnológica. Las dos últimas contemplan períodos de formación obligatoria en empresas, de acuerdo a un sistema de alternancia.

Troger sostiene que, por un lado, se ha consolidado el *sistema de alternancia* que cuenta con prácticas en empresas para la obtención de un título. La vinculación entre escuelas y empresas tiene la virtud de salvar la distancia entre la formación profesional y las competencias exigidas en el mercado de empleo. El aprendizaje en las empresas funciona a modo de formación de aprendices. Por otro lado, representantes sindicales y empresariales han elaborado conjuntamente documentos referenciales de los *perfiles de empleos*, que permiten definir el conjunto de competencias que las empresas requieren para cada puesto. Este trabajo ha permitido revisar los diseños curriculares y, desde la renovación pedagógica, consolidar los puentes entre la formación y el mundo del trabajo.

Sostiene que la vinculación entre empresas y escuelas ha contribuido a renovar el lugar de la formación técnico profesional de nivel medio, en un contexto en el cual ella hace las veces de “válvula de seguridad”. Por una parte, muchos jóvenes se ven reinsertados en el circuito educativo a través de la formación profesional. Por otra, este modelo contribuye a una mejor capacitación de la fuerza de trabajo.

Ver Bibliografía

específicos y ligados al ambiente de trabajo (Gallart, 1996). Es indudable que dos lógicas institucionales diferentes requieren de un gran esfuerzo para acordar acciones conjuntas. Los modos de articulación entre ambas instituciones pueden materializarse en distintas acciones. El diseño, desarrollo y evaluación de pasantías educativas es una de ellas, pero también pueden desarrollarse acuerdos de colaboración en otros campos (de Moura Castro, 2002). Así, es posible encontrar distintos niveles de articulación, que incluyen las prácticas y formación de los alumnos y de los docentes en las empresas, la formación y capacitación de los trabajadores de empresas en las escuelas, distintos programas conjuntos para el resto de la comunidad educativa, y proyectos conjuntos de investigación y desarrollo. En muchos casos, las acciones conjuntas tienen como consecuencia la transferencia de fondos y recursos por parte de las empresas a las escuelas para mejorar las condiciones de aprendizaje.

Las pasantías o prácticas profesionalizantes son las formas más habituales de vinculación entre escuelas y empresas. En América Latina comenzaron experimentándose en instituciones de formación profesional y, ya durante de la década del noventa, varios programas de capacitación laboral de jóvenes las incorporaron como obligatorias (Lasida, 2004). En años recientes, ciertos países de la región (entre ellos Brasil y Uruguay) han desarrollado reglamentaciones acerca de sus modalidades, organización, etc. Ahora bien, las pasantías son obligatorias para acceder al título de técnico sólo en algunos países, como Chile (también el único país donde más recientemente se ha desarrollado la educación dual, siguiendo el modelo alemán).

La incorporación de esta etapa de formación en contextos de trabajo resulta complementaria no solo porque las escuelas no siempre cuentan con los recursos necesarios para brindar la formación requerida ni tienen la posibilidad y las condiciones para incorporar las actualizaciones y avances tecnológicos y productivos al ritmo que lo hacen las empresas. También resulta una oportunidad para que los alumnos integren saberes teóricos y experiencias prácticas —el saber y el hacer— en el marco de un sistema de permanente retroalimentación. Además, las nuevas habilidades y competencias exigidas a los trabajadores incluyen las actitudinales y aprendizajes que sólo pueden ofrecerse en un marco de la socialización laboral (Gallart, 2004). Asimismo, puede colocar a la escuela en un lugar de “puente” con los empleos posteriores de los jóvenes.

Las prácticas abarcan desde experiencias cortas de observación en las fábricas hasta pasantías de menor o mayor duración alcanzando en algunos casos, hasta un año. Todos los países de la región que contemplan pasantías o prácticas en el nivel medio (entre ellos, Argentina, Chile, Uruguay, Brasil, Colombia) se ocupan de enfatizar en las leyes y/o reglamentaciones al respecto, la naturaleza técnico-pedagógica de las pasantías: no se conciben como empleos, sino como dispositivos de complementación del aprendizaje en espacios situados, que permiten la articulación de saberes.

Los vínculos con el mundo del trabajo, si bien se refieren principalmente a empresas, no se agotan allí. Por ejemplo, en Colombia la citada iniciativa incluye también explícitamente entidades públicas, medianos y pequeños comerciantes e industriales, alcaldías y gobernaciones, juntas de acción comunal, organizaciones no gubernamentales y oferentes de servicios sociales, con el fin de garantizar la pertinencia y oportunidad en los programas y disponer de espacios de prácticas para los alumnos. En efecto, en la medida en que se establecen las prácticas como obligatorias, es preciso disponer de espacios variados, tal como también contempla por ejemplo, la normativa española.

Múltiples actores intervienen en la configuración de estos vínculos. Los organismos de gestión del sistema educativo, a nivel nacional y regional, tienen lógicamente un papel clave en la configuración y articulación de los mecanismos de vinculación, sus objetivos y modalidades, y en la creación de condiciones favorables. Otros actores tales como las cámaras empresarias o asociaciones patronales, los gremios y asociaciones sindicales y organismos de la sociedad

civil, son también parte constitutiva en la generación y consolidación de los vínculos. Cada uno de los actores participa según su lugar en las distintas funciones, ya sea en la elaboración de marcos normativos, en la promoción y difusión de la información sobre las posibilidades de acuerdos, en la facilitación y asistencia del vínculo, en la capacitación a los referentes de cada institución, en la compensación de gastos o en el seguimiento y evaluación de los acuerdos. Por ejemplo, algunas experiencias latinoamericanas muestran la participación de asociaciones empresariales en la promoción de estos vínculos. En Brasil, una ONG de carácter nacional con 42 años de experiencia, el Centro de Integração Empresa Escola, fundada por empresarios y educadores, promueve pasantías destinadas, entre otros, a estudiantes de educación media. La organización brinda información y articula al joven, la empresa y la escuela, y procura garantizar el cumplimiento de los aspectos legales. Cuenta en su base de datos con 28114 empresas, y 20661 instituciones educativas, brindando 7722 oportunidades de pasantía ([www.ciee.org.ar](http://www.ciee.org.ar)). En Argentina, la Asociación Empresaria Argentina desarrolla también desde hace algunos años un programa para promover las vinculaciones (ver recuadro).

### **Condiciones para generar y consolidar el vínculo**

¿Cómo generar condiciones favorables para instalar en el Sistema Educativo buenas prácticas de articulación entre escuelas y empresas? La evidencia existente muestra una serie de elementos clave para que las vinculaciones resulten en beneficios mutuos y brinden mejores oportunidades de aprendizaje a los estudiantes. No todas las experiencias de vinculación han contribuido a una formación de calidad para los alumnos. Por parte de la empresa, la articulación debe realizarse no perdiendo de vista que el objetivo fundamental es la formación de calidad y no el empleo de mano de obra a un bajo costo. Por parte de la escuela, ésta no debe perder de vista que, a pesar de que el joven esté realizando una experiencia en una empresa, se trata de un estudiante del cual tiene la responsabilidad.

Para ello, es necesario un *encuadre normativo apropiado* para estas acciones. Las leyes de educación, las reglamentaciones referidas a la formación profesional y técnica, o las regulaciones laborales constituyen los soportes normativos que enmarcan las acciones y que garantizan la calidad y seriedad de los acuerdos. En muchos casos, se cuenta con convenios marco que pueden adaptarse a las realidades concretas de las escuelas y las empresas. Sin embargo, resta mucho por hacer no solo respecto al desarrollo de normativa específica sino también en lo que se refiere a su difusión y comunicación y sobre la necesidad de encontrar el equilibrio entre generar un marco adecuado que vele por el carácter educativo de las acciones pero que facilite la ágil tramitación, y su implementación y control.

El acuerdo específico entre ambas instituciones establece las acciones a desarrollar y los roles de cada uno, diferenciados pero en estrecha articulación. No debe perderse de vista que es el alumno en quien se sintetizan las actuaciones de ambas instituciones y allí se encuentra el desafío pedagógico de este modelo (Bertrand y otros, 1998).

La *integración en el diseño curricular de prácticas* en empresas permite articularlas al resto de la currícula, en un todo coherente vinculando formación teórica y práctica, general y específica. Recientemente, varios países latinoamericanos han avanzado en ese sentido. Por ejemplo, la normativa brasileña establece que las pasantías destinadas a alumnos regulares, deben guardar una estrecha relación con las finalidades formativas del plan de estudios, así como proporcionar oportunidades efectivas de participar en situaciones reales de vida y de trabajo en el contexto socio-productivo. Las mismas deberán ser planificadas y realizadas de manera articulada con las prácticas profesionales simuladas que se desarrollan en los laboratorios, talleres u otros ámbitos escolares, sin que una sustituya a la otra. En Colombia, se ha establecido que la realización de prácticas educativo-laborales constituye una estrategia pedagógica que no puede estar ausente en los programas formativos, de la mano de la concreción de alianzas con las empresas locales. Con el objeto de alentar a los empresarios a recibir pasantes, existe una norma nacional que establece un cupo mínimo de “contratos de

aprendizaje” que debe cubrirse para evitar pagar los costos equivalentes o ser sancionado (Finnegan, 2006).

Ambas instituciones deberían designar responsables para el desarrollo de los convenios. Es fundamental la figura de los *tutores* (en la escuela y en la empresa), ya que son el nexo entre las instituciones y los principales referentes de los alumnos. Los tutores no sólo son los principales responsables del diseño de las acciones sino los que realizan conjuntamente el seguimiento y evaluación de los alumnos y del acuerdo en general, de las dificultades que puedan surgir y de los ajustes necesarios. Al respecto, resulta clave velar por el contenido formativo de la práctica y que no se sustituyan trabajadores por pasantes. La detección de problemas permite revisar las acciones, corregirlas y también ir ajustando los dispositivos. Puede ocurrir que la empresa detecte debilidades en la formación de los alumnos, lo cual podría llevar a una revisión de los contenidos de la formación, o a actividades de capacitación de sus docentes. En algunas ocasiones, también se ha observado que las empresas estimulan a los alumnos a realizar observaciones sobre los procesos en los que están involucrados y proponer mejoras. Para que los tutores de la escuela logren realizar un trabajo eficiente, debe garantizarse desde el sistema educativo la posibilidad de destinar horas de trabajo para esta tarea, que implica asistir a los alumnos y realizar visitas a la otra institución. Muchas experiencias muestran que un tutor sobrecargado de tareas, que realiza su función en sus tiempos libres y sin compensación monetaria, no podrá ejercer acabadamente su rol. Este es también un desafío importante para muchos sistemas educativos latinoamericanos.

Uno de los elementos centrales a la hora de establecer acuerdos de pasantías educativas en empresas es la elaboración conjunta de un *Programa*

### **Programa Vinculación Empresa – Escuela de la Asociación Empresaria Argentina**

La Asociación Empresaria Argentina (AEA) es una asociación civil sin fines de lucro, constituida por empresarios que participan a título personal, cuyo objetivo es la promoción del desarrollo económico y social de la Argentina, desde la perspectiva empresaria privada.

El Programa “Vinculación Empresa – Escuela” de la AEA fue creado en 2004 con el propósito de incentivar a empresas y escuelas con orientación técnica en el desarrollo de acciones conjuntas que permitan un mayor acercamiento de los alumnos y docentes a la realidad del ámbito productivo. Las acciones del programa fomentan la vinculación entre el ámbito educativo y el ámbito de la empresa y apuntan a mejorar la calidad de las relaciones que se establecen entre éstos. Para ello, el Programa hace especial hincapié en *motivar* a las empresas para que implementen pasantías educativas, actividades de capacitación para docentes y estudiantes y que ofrezcan visitas a planta o asesoramiento técnico a las escuelas. Además, *colabora activamente* con aquellas empresas que requieran asesoramiento para la implementación de las acciones que elijan realizar. El Programa actúa como un puente entre ambas partes y se encuentra abierto a toda la comunidad empresaria, sin solicitar contraprestación material ni económica pero sí requiriendo adhesión a los principios educativos del Programa.

El rol de AEA a través de este Programa es el de asesorar a la empresa acerca de qué actividades puede realizar con escuelas técnicas y ayudarla a encontrar la escuela adecuada. Para ello, se identifican las escuelas de la zona, se informan sus características a la empresa y se realiza un primer contacto con la institución educativa para verificar su interés en la realización de acciones con la empresa. El Programa acompaña a la empresa en los primeros contactos con la escuela y, así, se constituye en un nexo entre ambas instituciones, colaborando en el desarrollo de la vinculación sin reemplazar a una u otra institución. AEA, además, colabora en la definición del plan de actividades, difunde las acciones realizadas, mantiene actualizadas a las empresas sobre modificaciones en las normativas reglamentarias aplicables a las diferentes modalidades de vinculación y promueve actividades de difusión o capacitaciones que fortalezcan las acciones entre empresas y escuelas. Por otra parte, el programa ofrece recursos y materiales de interés disponibles en la página web. Los mismos incluyen desde una guía para la implementación de pasantías educativas y otros programas, y un documento que reseña las posibles acciones de vinculación entre escuelas y empresas, hasta distintas publicaciones de interés. Además, cuenta con normativa de distintas provincias argentinas y un boletín periódico de novedades.

*formativo o Plan de aprendizaje.* Para lograr una coordinación efectiva entre escuelas y empresas es condición necesaria el diseño de un programa que especifique los objetivos de la pasantía, las características de las tareas, la secuencia cronológica y didáctica, y las expectativas de logro por parte de los alumnos. El programa formativo es una herramienta útil en varios sentidos: primero, porque garantiza un encuadre de negociación entre ambas instituciones; segundo, porque permite visualizar el recorrido del alumno en esa experiencia y las justificaciones que enmarcan esas acciones; y tercero, porque funciona como una herramienta de evaluación de la experiencia.

Las pasantías educativas, al ser dispositivos de formación, deben contar con *procedimientos de evaluación* de las competencias adquiridas por los alumnos en el ambiente de trabajo, lo cual es habitual en la medida en que son curriculares. Un paso más adelante en la evaluación consiste en evaluar el modelo en sí mismo, y contar con estudios de seguimiento de egresados que permitan medir, entre otros aspectos, el aporte de la pasantía de la inserción laboral de los jóvenes; ambas cuestiones no resultan habituales en la región.

No cabe duda que estas acciones requieren *múltiples apoyos*, como se ha mencionado. En muchos casos, los alumnos reciben compensación de sus gastos de viáticos y vestimenta; o se compensa a las escuelas o a las empresas por los seguros de los pasantes. También resulta central contar con recursos materiales e informativos para difundir las posibilidades de vinculación y los pasos necesarios para desarrollarlas. Se han desarrollado en algunos países o a nivel regional, algunas guías o manuales que brindan información de utilidad y que establecen las acciones que deben seguirse para garantizar la efectividad de los acuerdos.

Uno de los temas a resolver si se decide estimular el vínculo entre escuelas y empresas, es la cantidad de prácticas disponibles. La mayoría de los esfuerzos latinoamericanos en relación con la integración al diseño curricular de las pasantías de un modo generalizado son recientes, por lo tanto será preciso un largo proceso de acercamiento hasta que pueda expandirse el modelo, proceso que sin duda también estará influido por la propia evolución del desarrollo productivo y las oportunidades de empleos decentes que brinda. En general, en la actualidad no se cuenta con espacios disponibles de práctica para todos los estudiantes y debe realizarse una selección de aquellos alumnos que realizarán las pasantías en función de sus perfiles, su motivación y teniendo el cuidado necesario para no afectar el rendimiento educativo de aquellos con mayores dificultades. La selección debe estar consensuada y debe informarse a la comunidad educativa. Cuando sólo algunos alumnos pueden tener acceso a estas prácticas deviene fundamental, a su vez, generar dispositivos para intercambiar las experiencias con todo el grupo de alumnos.

Una alternativa que también se ha adoptado es la de brindar pasantías a los docentes, como una suerte de capacitación en servicio, que les permite actualizarse sobre tecnología disponible y nuevas formas organizativas. También sería importante avanzar en un marco legal que posibilite y permita aprovechar este tipo de dispositivos, cuestión en general pendiente en la región.

La experiencia internacional muestra que para que los vínculos entre escuelas y empresas se consoliden en el tiempo, es preciso que el Sistema Educativo otorgue un lugar importante a estas experiencias de vinculación, que las reconozca, oriente y valore como fuentes de aprendizajes complementarios. Todo ello depende mucho del lugar que ocupa la formación para el trabajo y la visión de su relación con el desarrollo socio-productivo dentro de la agenda pública y de las políticas de Estado.

### **Un dispositivo con beneficios**

El desarrollo de dispositivos de formación en alternancia, si bien exige esfuerzos a nivel institucional y de políticas de Estado, cuando tiene la calidad adecuada, conlleva múltiples

beneficios tanto para los alumnos, como para las escuelas, empresas y la sociedad en general (Abdala, 2004).

Los *alumnos* acceden a un aprendizaje enriquecido y complementado gracias a la práctica situada y en un ambiente real de trabajo, aprendizaje que deberían hacer por sí solos si no fuera por esa experiencia. La pasantía no sólo contribuye a experimentar en términos prácticos los aprendizajes teóricos recibidos en la escuela, sino que además, brinda una serie de saberes relacionados con la socialización en el trabajo, que se constituyen en una valiosa herramienta a la hora de buscar el primer empleo. El acercamiento a una empresa orienta a los alumnos en relación a sus intereses y perspectivas de futuro y resulta una experiencia motivadora y de crecimiento. En contextos de alta vulnerabilidad social, los jóvenes ven facilitadas sus posibilidades de inserción en empresas con empleos de calidad a través de estas experiencias prácticas. Les permite, a su vez, revalorizar los aprendizajes adquiridos en la escuela cuando, a través de la práctica, los jóvenes logran “darse cuenta” de su utilidad. Cuando la experiencia tiene los standards de calidad adecuados, apunta a brindar herramientas para facilitar la entrada al mundo laboral, pero a su vez, estas acciones pueden contribuir a la configuración de sus proyectos formativos y laborales.

A las *empresas*, los vínculos les permiten valorizar y aportar a la formación de sus recursos humanos e incluso avizorar proyectos de innovación con las escuelas. Además de desarrollar habilidades pedagógicas y formativas e influir en los planes de estudio, el vínculo con las escuelas ofrece a la empresa la posibilidad de conocer la realidad educativa en su contexto, mejorar su imagen ante la comunidad y motivar, a través de su papel social, a sus propios trabajadores. Los puestos formativos permiten

### **¿Cómo mejorar y consolidar las pasantías educativas en las empresas? La mirada de las escuelas.**

Algunas escuelas en la Argentina están llevando adelante experiencias de pasantías educativas en empresas. Luego de algunos años de haber iniciado estos acuerdos, resulta interesante indagar acerca de sus impresiones sobre el impacto de esta experiencia en sus instituciones. Tres escuelas relataron el modo en que llevaron adelante pasantías en el Seminario organizado por AEA y *redEtis*, el pasado 28 de septiembre de 2007. Se trata del Instituto de Educación Técnica “13 de Julio” de la Ciudad de Buenos Aires, la Escuela de Enseñanza Media N° 7 “Roberto Arlt” de Tortuguitas, Provincia de Buenos Aires y del Instituto Provincial de Enseñanza Media N° 70 “Dr. H. Dionisi” de la Ciudad de Córdoba. El impacto referido por los expositores fue muy positivo, especialmente en lo referido a la valorización de los jóvenes de sus propios aprendizajes, y la motivación que les genera, que incluso se ha reflejado en una de las escuelas en un marcado ascenso de la matrícula.

Frente a la pregunta acerca de las claves que se consideran necesarias para que funcione adecuadamente la relación entre la escuela y la empresa, los referentes de las tres escuelas coincidieron en la necesidad de una figura que funcione como articulación permanente entre ambas instituciones. Las pasantías educativas, si bien son ampliamente valoradas y defendidas por las escuelas que las fomentan, generan indudablemente una sobrecarga de trabajo para sus directivos y tutores responsables. La necesidad de establecer un diálogo constante y fluido con las empresas, las tareas administrativas que demandan, el seguimiento permanente de los alumnos pasantes, implican tareas que se agregan a las habituales.

Es así que las escuelas coinciden en la necesidad de figuras locales o regionales permanentes que garanticen la continuidad del vínculo y que asuman las tareas necesarias para la puesta en marcha y desarrollo de los acuerdos entre escuelas y empresas. Algunas de las funciones que estas figuras mediadoras pueden llegar a asumir incluyen la confección y actualización permanente de un banco de datos del tejido empresarial de la región para ofrecer a las escuelas, el desarrollo de un plan de difusión y explicación entre las empresas de la zona sobre las pasantías educativas, establecer los puentes entre las escuelas y empresas, asistir en el desarrollo de los acuerdos, brindar capacitación a los tutores de las escuelas y de las empresas, solucionar problemas y realizar un seguimiento y evaluación global de las experiencias. Las escuelas temen que sin estas figuras necesarias e institucionalizadas, la decisión de llevar adelante pasantías educativas quede reducida a experiencias aisladas.

generar puntos de vista novedosos y facilitar proyectos conjuntos de investigación y desarrollo (Moura Castro, 2002). La apuesta por la formación profesional y técnica puede concebirse a modo de una inversión. Ofreciendo oportunidades de aprendizaje, ellas están contribuyendo a la formación de sus futuros recursos humanos y generando capacidades y competencias que exige el sistema productivo contemporáneo. Por último, las pasantías de alumnos permiten facilitar la selección de personal. Las empresas, al estar asociadas a escuelas con las cuales se acuerdan planes de formación, establecen un contacto con los futuros egresados provechoso para cuando precisen incorporar nuevos empleados.

Las *escuelas* también se ven beneficiadas en tanto las pasantías enriquecen el trabajo y la formación de profesores, estimulan la revisión y actualización de contenidos y contrastan los planes de estudio con la realidad. La experiencia de los alumnos vuelve a la escuela y motiva a los docentes a la actualización, facilitando la comprensión del mundo del trabajo y la cultura empresarial. En muchos casos, la vinculación con empresas rompe con las desconfianzas y prejuicios que el sistema escolar tiene en relación a las organizaciones con fines lucrativos. La escuela, por medio de las pasantías, en muchos casos responde más a las expectativas de padres, alumnos y de la comunidad en general, ya que la formación brinda mayores posibilidades de inserción laboral posterior. El vínculo con las empresas también genera en las escuelas posibilidades de apoyo financiero y de recursos para la formación. Aunque no existen estudios precisos (cuestión también pendiente en la región), el relato de algunas experiencias muestra que, en general, las prácticas en empresas motivan a los alumnos y permite que se reduzcan los niveles de deserción escolar (ver recuadro sobre la mirada de las escuelas). Si los alumnos ven sus posibilidades laborales ampliadas a partir de la práctica, tenderán a finalizar sus estudios para obtener la certificación que demanda el mercado de empleo. Incluso la escuela en muchos casos adquiere un mayor prestigio en la comunidad local, según plantean algunos testimonios.

Por último, la *sociedad* en su conjunto, se ve beneficiada por estas acciones. En el sistema educativo se promueve un mecanismo de actualización permanente. Se crean mecanismos de transición entre el sistema educativo y de mercado de empleo. No sólo se facilita la inserción laboral, sino que permite a los jóvenes reconocer las características de los empleos decentes, con sus derechos y obligaciones, y promueve la aspiración a acceder a ellos. En este sentido, se contribuye a la igualdad de oportunidades, ya que abre a algunos jóvenes las puertas a un segmento de calidad del mercado de trabajo al que, de otro modo, les resultaría muy difícil entrar. Las mayores vinculaciones entre escuelas y empresas, entre educación y mundo productivo, pueden contribuir a que los distintos actores sociales reconozcan a través de ejemplos concretos el lugar de importancia de la formación para el trabajo (en sentido amplio) como pieza fundamental del desarrollo socio-productivo del país.

Claudia Jacinto es Coordinadora de redEtis  
([cjacinto@redetis.iipe-ides.org.ar](mailto:cjacinto@redetis.iipe-ides.org.ar))

Verónica Millenaar es becaria de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de Argentina  
([vmillenaar@redetis.iipe-ides.org.ar](mailto:vmillenaar@redetis.iipe-ides.org.ar))

## **Bibliografía**

ABDALA, E. 2004. "Formación por alternancia. Un esbozo de la experiencia internacional", en ABDALA, E., y otros *Formación de jóvenes en alternancia. Una propuesta pedagógica innovadora*, Montevideo, CINTERFOR/OIT, CECAP, EL ABROJO, pp. 11-28 [Consulta: 6 de octubre de 2007] <http://www.oit.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/alternan/pdf/abdal.pdf>

BERTRAND, O, DURAND DROUHIN, M, ROMANI, C. 1998. "Aprendices, alternancia, sistema dual ¿callejones sin salida o autopistas al futuro?", *Calificaciones y Empleo*, N° 19, Francia, PIETTE- CEREQ, pp. 1-5 [Consulta: 7 de octubre de 2007] <http://www.cereq.fr/cereq/ce19.pdf>

DE MOURA CASTRO, C. 2002. *Formación profesional en el cambio del siglo*, Montevideo, CINTERFOR/OIT, pp. 163-179

GALLART, M. A. 1996. "Escuela – empresa: un vinculo difícil y necesario", *Boletín Educación y Trabajo*, Año 7, N° 1, Buenos Aires, CIID – CENEP, pp. 13-17 [Consulta: 1 de octubre de 2007] <http://www.empresaescuela.org/links/dificil.pdf>

GALLART, M.A. 2004. *Reflexiones para la vinculación con empresas por parte de escuelas técnicas*, Buenos Aires, Programa de vinculación empresa-escuela, AEA, pp. 1-6 [Consulta: 3 de octubre de 2007] <http://www.empresaescuela.org/links/reflexiones.pdf>

FINNEGAN, Florencia. 2006. "Tendencias recientes en la educación media técnica" en *Boletín redEtis*, n° 6, Buenos Aires, Septiembre, pp. 1-6

LASIDA, Javier. 2004. *Estrategias para acercar a los jóvenes al trabajo*, Serie Tendencias y Debates n° 2, Buenos Aires, redEtis- IPE- IDES

TROGER, Vincent. 2004. "La escolarización de la formación profesional de jóvenes en Francia: el Estado al servicio de las empresas", CEDEFOP, *Revista Europea de Formación Profesional* N° 31, pp. 12-17 [Consulta: 5 de octubre de 2007] [http://www2.trainingvillage.gr/download/journal/bull-31/31\\_es\\_troger.pdf](http://www2.trainingvillage.gr/download/journal/bull-31/31_es_troger.pdf)

[Ver documentos relacionados](#)

## Documentos relacionados a la temática disponibles en nuestro sitio web:

En la sección “**Publicaciones recientes**” encontrará los resúmenes y en “**Sala de Lectura**” los documentos completos:

Publicaciones

Sala de Lectura

ABDALA, ERNESTO (2004). "Formación en alternancia. Un esbozo de la experiencia internacional", en ABDALA, E. y otros en *Formación de jóvenes en alternancia. Una propuesta pedagógica innovadora*, Montevideo, CINTERFOR/OIT, CECAP, EL ABROJO, pp. 11-28



ÁLVAREZ, Adrián (2003). *Manual de apoyo para la implementación de pasantías educativas*, Buenos Aires, INET, GTZ.



ASOCIACIÓN EMPRESARIA ARGENTINA (2006). *De las aulas a las empresas. Un aporte de las empresas a la educación técnica argentina*, Buenos Aires, AEA



BERTRAND, Oliver, DURAND DROUHIN, Marianne Y ROMANI, Claudine (1998). "Aprendices, alternancia, sistema dual ¿callejones sin salida o autopistas al futuro?" En *Calificaciones y Empleo* n° 19, Buenos Aires, PIETTE, CEREQ



BRAVO, David, Claudia PEIRANO, M. Paola SEVILLA y Marcela WEINTRAUB. (2001). *Formación dual: un desafío para Chile*, Santiago de Chile, Departamento de Economía de la Universidad de Chile, Gobierno de Chile, GTZ, 120 p.



CASTRO, Cláudio de Moura. (2002). *Formación profesional en el cambio del siglo*, Montevideo, Cinterfor/OIT



CINTERFOR/OIT Y MINISTERIO PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO DE LA REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA (s/f) *Guía para la implementación de pasantías para jóvenes*, Montevideo, Cinterfor/OIT



CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL VASCA (s/f) *Manual de instructores para la formación profesional*



FINNEGAN, Florencia (2006). "Tendencias recientes en la educación media técnica", en *Boletín redEtis* n° 6, redEtis-IIPE-UNESCO



GALLART María Antonia. (2004). *Reflexiones para la vinculación con empresas por parte de escuelas técnicas*, Buenos Aires, AEA, Programa de Vinculación Empresa – Escuela



HERNÁNDEZ, Juan Carlos (2006). *La pasantía laboral en los proyectos entra 21. Estrategias, aciertos y retos*, Washington, IYF, Estudios y Reflexiones n° 4



JACINTO, Claudia (2004). "Ante la polarización de oportunidades laborales de los jóvenes en América Latina. Un análisis de algunas propuestas recientes en la formación para el trabajo" en Claudia JACINTO (coord.) *¿Educar para que trabajo? Discutiendo rumbos en América Latina*, Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES)/MTEySS/MECyT/La Crujía, pp. 187-200.



LASIDA, Javier. (2004). *Estrategias para acercar a los jóvenes al trabajo*, serie Tendencias y debates N° 3, Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES)



PASMAN, Cecilia (2006). *Guía para la implementación de programas entre empresas y escuelas técnicas*, Programa Vinculación empresa- escuela, Buenos Aires, AEA



Boletín redEtis n°7, redEtis-IIPE-UNESCO



TROGER, Vincent (2004). "La escolarización de la formación profesional de jóvenes en Francia: el Estado al servicio de las empresas" en *Revista Europea de Formación Profesional*, n° 31, CEDEFOP, pp. 12-17



(Continuación)

En la sección “**Programas y Experiencias**” encontrará:

ARGENTINA. Red de Empresas Jóvenes con Futuro



ARGENTINA. Vinculación Empresa- Escuela



BRASIL. Centro de Educação Tecnológica do Estado da Bahia -CETEB-



BRASIL. Centro de Integración Escuela Empresa



BRASIL. Escola de Fábrica



BRASIL. Programando o Futuro



CHILE. Programa de Formación Profesional Dual -FOPROD-



COLOMBIA. Jóvenes en Acción



PANAMÁ. Sistema Dual



PARAGUAY. Autogestión Productiva Juvenil



PERÚ. Projoven



PERÚ. Promoción del Empleo Juvenil y la Responsabilidad Socio-ambiental para el Alivio de la Pobreza en la Cuenca Baja del Valle del Río Lurín, Lima



URUGUAY. Primera Experiencia Laboral



URUGUAY. Projoven

