

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES Y SOCIALES**

**ESPECIALIZACION EN  
DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**EMPRESA /  
UNIVERSIDAD**

**PROFESOR DR. OBDULIO DURAN**

**AGOSTO 2010**

# **EMPRESA / UNIVERSIDAD**

**PFSOR. DR. OBDULIO DURAN**

## **TEMARIO**

<b>0 - Prólogo</b>	<b>3</b>
<b>1 - Introducción</b>	<b>3</b>
<b>2 - El Problema es la relación</b>	<b>5</b>
<b>3 - El Problema de los recursos</b>	<b>6</b>
<b>4 - La dialéctica empresa / trabajo y ciencia / tecnología</b>	<b>11</b>
<b>5 - Concepción epistemológica de la relación</b>	<b>13</b>
<b>6 - Convenios de relación empresa /universidad</b>	<b>16</b>
<b>7 - Las competencias profesionales en los titulados</b>	<b>21</b>

## La empresa como cliente y la universidad como proveedora

La relación empresa / universidad, puede explicitarse mediante el relato de tres anécdotas. De las mismas trataremos de sacar una conclusión general, que las vincule.

### 0 – Prólogo

Debo manifestar, a priori, a los amables lectores que este trabajo no es de mi autoría. He realizado una investigación bibliográfica y he tomado de otros autores los conceptos que me parecieron de gran importancia, con independencia de si yo los comparto o no.

Siempre me ha parecido que el docente que censura las ideas, en función de su pensamiento, esta defraudando a su auditorio.

He tomado la idea organizacional del trabajo, de la estructura que ha plasmado Jorge Herrera Fuentes, en su trabajo Gestión del Talento, el cual he extraído de Gestiópolis.

He agregado mi pensamiento, de manera de incluirlo, en esta recorrida del estado del arte, sobre el tema que me ha sido asignado en esta especialización.

### I - Introducción

#### La empresa que no logra contratar un contador.

En Argentina, en el año 2004, una empresa solicitó mediante avisos un empleado para la atención de cuentas corrientes. Se recibieron gran cantidad de postulaciones, pero entre las mismas una proporción importante correspondía a graduados de la carrera de contador público.

Ante esto la empresa decidió, restringir la búsqueda a los requisitos de “graduado o próximo”, volviendo a publicar la convocatoria.

Se recibieron más de 1000 postulaciones. Ante ello y a falta de un criterio seleccionador mejor, la consultora contratada, contrató aulas en una universidad y decidió someter a una prueba a todos los postulantes que accedieran.

Se tomaron 734 pruebas, sobre un modelo de examen realizado por profesores universitarios, que consistía en 3 preguntas teóricas y un caso práctico que consistía en una conciliación, entre dos cuentas corrientes, donde se solicitaba como resultado el algoritmo conciliatorio.

Ningún examen logró acertar la respuesta correcta del caso práctico y sólo 32 utilizaron la metodología de trabajo adecuada.

La empresa decidió no contratar ningún postulante y continuaron la búsqueda en otros países de Sudamérica. Finalmente contrataron un contador boliviano.

#### La universidad que no logra establecer un sistema adecuado de pasantías

Una universidad en el año 2009 realizó una encuesta entre sus alumnos que se encontraban realizando pasantías en el marco de la Ley 26427.

La encuesta se compone de 427 casos y sus resultados son patéticos.

Según la información suministrada por los alumnos, los resultados son:

En sólo 142 casos, 33,25 % de la muestra, se conocieron los objetivos pedagógicos.

En sólo 67 casos, 47,18 % de la sub muestra anterior, se cumplieron los objetivos.

En sólo 182 casos, 42,63 % de la muestra, se asignaban licencias por exámenes y enfermedad.

En ningún caso se informó a las alumnos de los resultados de la evaluación que realizaron los tutores (por la empresa) y los docentes guía (por la universidad)

En sólo 87 casos, 20,37 % de la muestra los alumnos conocieron y tuvieron reuniones con el tutor designado por la empresa.

En sólo 145 casos, 33,95 %, los alumnos tienen la percepción de que aprendieron y que desarrollaron habilidades importantes para su futura profesión.

En 220 casos, 51,52 % de la muestra, los alumnos tienen la percepción de que los utilizaron como mano de obra barata, para trabajos que no requieren de calificación alguna.

La universidad se encuentra en estos momentos revisando su plan de pasantías universitarias y su listado de empresas adheridas al plan.

#### La sociedad que no valora a sus universidades

Durante los años 2002/2006 en varias universidades se preguntó a los alumnos de 3er.año de ciencias económicas, como era su visión de si mismos dentro de 21 años y en que medida, los conocimientos que

adquirían en la universidad, les habían permitido o no, logran esa posición, si es que la misma era importante.

La gran mayoría respondió que se veían en una posición importante como gerentes o dueños de empresas. Una pequeña proporción menor al 1% de los encuestados respondió que se veían a si mismos como catedráticos, autores o conferenciantes importantes en su disciplina.

Una gran mayoría, similar a la anterior, respondió que no eran importantes los conocimientos que adquirirían en la universidad, sino que lo importante era la experiencia y lo que habían aprendido en los trabajos.

Se les preguntó cual era el mejor aprendizaje y una gran mayoría contestó que el aprendizaje, más importante, era el que se realizaba en el trabajo. Muchos agregaron que en la universidad se veía sólo teoría, dictada por personas que no tenían los méritos que demostraban los expertos en las empresas.

Finalmente, se les preguntó, por qué estudiaban y una gran mayoría contestó que la razón era que las empresas exigían títulos, una segunda minoría contestó que lo hacían por presión de la familia y la sociedad y una tercera minoría contestó que lo hacían para obtener contactos sociales.

### Conclusión

En esta vivencia donde conviven 3 actores, la sociedad, las universidades y las empresas, existe un factor común que es la percepción que tiene la sociedad argentina toda, de la universidad, la función que cumple y la manera de medir como la cumple.

En mi opinión, la sociedad cree que la universidad no cumple una función valiosa y por lo tanto las empresas y la sociedad en su conjunto, incluidos los universitarios, no valoran el aporte universitario a la nación.

### II - El problema de la relación

Hoy, en el mundo, está universalmente generalizada la concepción que en la formación de profesionales universitarios, los estudiantes se deben formar en el trabajo y no solo para el trabajo, en un proceso educativo donde el mismo juega el papel principal, para el logro de la calidad requerida del graduado. La preocupación por la calidad de los estudios arranca de la idea de que los estudiantes de nivel superior de un país forman parte de la riqueza de ese país, son bienes del más alto valor para toda la sociedad, por decirlo así, dado los roles que al graduarse están llamados a desempeñar en el seno de la misma. Entonces, es de interés público asegurar la calidad de los estudiantes. Incluso en el futuro, las universidades van a ser juzgadas

o evaluadas más por la calidad de sus alumnos que por la calidad de sus profesores, como consecuencia del énfasis que hoy día se pone en los procesos de aprendizaje más que en los de enseñanza. <sup>1</sup>

Pese al significado del papel del estudiante en el proceso docente - educativo en las universidades y de la influencia que en su formación tiene la actividad laboral, no se ha logrado uniformidad en considerar a la actividad laboral como componente de ese proceso. En los planes de estudio, el tiempo dedicado a este componente del currículo no sigue una regularidad en las carreras, más bien hay una concepción anárquica y empírica. No obstante, la educación superior ha ido ganando terreno en la formación en el trabajo de sus estudiantes, encontrándose que en muchos países, aunque el tiempo que se dedica a la actividad laboral y las formas de hacerlo son aún insuficientes, esta concepción constituye ya una realidad.

### Conclusión

En mi opinión, es importante integrar alguna forma de actividad laboral al currículo, pero es mucho más importante, incluir los conocimientos y las habilidades requeridas, por la actividad laboral, a los planes de estudio, porque de lo contrario, las universidades continuaran delegando la formación de sus graduados a las empresas, tal como hoy está ocurriendo.

### III - El problema de los recursos

Entre los principios que sustentan una adecuada política educacional se encuentra la participación de toda la sociedad en la educación, lo que se concreta en que la educación es una tarea de todos. Toda organización económica, política, social o de masas, participa apoyando el sistema educacional en todos los niveles. <sup>2</sup>

La materialización de esta máxima, choca con el criterio de considerar el financiamiento de la formación de profesionales de calidad como un *gasto* y no como una rentable *inversión* en el desarrollo del país.

Esta inversión debe colocarse en el lugar, en que con ella se logre mayor eficiencia, que son los centros más capacitados para lograr ese objetivo: las universidades.

---

<sup>1</sup> TÜNNERMANN, C. Calidad de la educación superior; CRESLALC-UNESCO, Caracas. 1996.

<sup>2</sup> VELA VALDÉS, Juan.; Educación Superior: Inversión para el futuro; Revista Cubana de Educación Superior; La Habana. 2000.

Pero las universidades, deben ser administradas con eficiencia y eficacia.

Existe sin embargo una distorsión de esta situación. Las empresas no escatiman recursos en capacitar y recalificar a los graduados universitarios que recibe, porque esto les resulta una necesidad vital para su desarrollo productivo. Por otro lado, la universidad no pudo egresar un profesional preparado a la altura de las necesidades sociales, por despilfarrar los recursos que han sido puestos a su disposición por la sociedad.

En este planteo, a efectos de coincidir con el prestigioso pedagogo Juan Vela Valdés, no diferencia entre universidades de gestión pública y gestión privada. En mi opinión, en Argentina se despilfarran de distinta manera, recursos en ambas y el resultado es que el graduado no satisface las necesidades de la sociedad.<sup>3</sup>

Un egresado universitario transmite al medio social donde se inserte la calidad de su formación, que es el producto de la calidad del proceso docente – educativo. Aún cuando esta correspondencia no es directa, la calidad del egresado dependerá de la que acredita a la universidad.

Hoy se manejan muchas definiciones y criterios de calidad para acreditar a la universidad, a la carrera, disciplina, etc.; manejándose para ello diferentes conjuntos de conceptos, denominados dimensiones, componentes, o con otras nomenclaturas; pero en todos es cada vez más frecuente observar un denominador común: la disponibilidad de recursos. Las limitaciones de recursos de las universidades para cumplir con su principal cometido social, son una problemática de actualidad, sobre todo en los países del tercer mundo. El derroche de los recursos es una manera concreta de limitarlos.

Dentro de las mayores limitaciones actuales, están los llamados **recursos básicos**:

Los recursos humanos: existen limitaciones tanto en cantidad, para atender el cúmulo de tareas vinculadas al proceso educativo, como en la calidad, por la inestabilidad de los claustros debido a la permanente fuga del personal con más experiencia y preparación, hacia otras ofertas de empleo más tentadoras, en sectores de la producción y los servicios. En Argentina, una de las principales limitaciones de los RR.HH., es su capacidad, puesto que muchos de los docentes, no están capacitados para ayudar a desarrollar las habilidades requeridas por las actividades laborales, simplemente porque no las conocen. Otro de los grandes inconvenientes que se presentan es la poca difusión de los concursos académicos. La mayoría de los docentes son designados “a dedo” y esto provoca un “amesetamiento” de la calidad.

---

<sup>3</sup> El autor ha discutido y logrado consenso con el prestigioso referente antes citado en ocasión de La Conferencia del Caribe, Encuentro de Docencia y management, Mexico, 2009, donde ambos han concurrido y realizado prácticas y mesas redondas.

Los recursos materiales: las carencias abarcan tanto la infraestructura física (locales, laboratorios, talleres), como de equipamiento (medios de enseñanza, materiales gastables, equipos, instrumentos, mobiliario, transporte, etc.), y financieros (para la conservación, mantenimiento, renovación y reposición).

Los recursos de información: bibliografía obsoleta, poco acceso a revistas especializadas (por carencia de financiamiento para las suscripciones), poco acceso a fuentes de información y bases de datos de las empresas para su uso en la investigación (debido a medidas de seguridad), insuficiencia de medios informáticos, (computadoras, acceso a Internet, bibliotecas virtuales, etc.).

Un censo realizado en varias universidades argentinas (públicas y privadas) demostró que sólo el 32 % de los docentes tenía estudios de posgrado y que sólo el 45 % tenía estudios de especialización docente. Esta situación que es generalizada en mayoría de las universidades del país demuestra una actitud definida hacia la calidad y el mejoramiento.

Los patrones de calidad de los recursos humanos del país deben ser, al menos, similares al de sus competidores comerciales, debido a que la contribución al costo de los bienes materiales y servicios producidos, del aporte intelectual de los recursos humanos (valor agregado), supera al de las materias primas y mano de obra, por lo que la competitividad en el mercado de esos bienes es la competitividad de los recursos humanos, o de lo contrario, la posibilidad de acceder a esos mercados es mínima.. Frente a las limitaciones de recursos naturales las potencialidades de riquezas de un país quedan en manos de sus recursos humanos, de la preparación de estos y de la gestión realizada en función del uso eficiente y sostenible de los primeros. La abundancia de recursos naturales no es un requisito para que un país sea próspero.

Finalmente debemos poner la atención en el recurso más importante, a mi juicio, con el que cuenta una universidad: el compromiso de sus docentes y de sus alumnos.

Con respecto al compromiso de los docentes, podemos citar el censo realizado hace poco tiempo, que demuestra el poco interés demostrado por los mismos.

Con respecto a los alumnos, un estudio sobre varias universidades nacionales, durante el período 1997/2007, realizado por las mismas universidades, arroja conclusiones preocupantes: en el 100 % de los casos estudiados, no se completaron los programas vigentes durante los cursos; en el 100 % de los exámenes controlados, no se exigió la lectura de la bibliografía obligatoria en una extensión significativa; y por último, en el

examen final de grado optativo, ningún alumno obtuvo más del 51 % de los puntos computables; cabe destacar que admitieron realizar el examen sólo el 12 % de los alumnos que recibieron la oferta y completaron el curso de preparación del mismo, sólo el 42 % de los que se inscribieron.

Mientras que en las principales universidades del mundo los alumnos se dedican en forma full time, en forma exclusiva a sus estudios universitarios, en Argentina, en algunas disciplinas como ciencias económicas, por ejemplo, trabaja el 85 % de los alumnos de las universidades públicas y el 66 % de los alumnos de las universidades de universidades privadas.

Esta forma de encarar los estudios universitarios, no es compartida por las universidades de Brasil (Universidad de San Pablo), Chile (Universidad de Santiago) y Perú (Universidad Nacional de Lima).

Se presenta entonces una disyuntiva ante la universidad, por un lado, la necesidad social de egresar profesionales de elevada calidad, y por otro, la carencia de recursos para lograr tal fin. Debido a esto, la sociedad recibe a un profesional no completamente apto para ejercer las funciones que debe asumir. La empresa, con razón, recibirá con desagrado al egresado y así se lo hará saber a la universidad.<sup>4</sup>

Ahora quedará en manos de la empresa el período de recalificación laboral, a lo cual tendrán que dedicar importantes recursos. ¿Dónde tendrán mayor eficiencia el empleo de estos recursos dedicados a la formación del profesional, en la universidad donde éste es su cometido principal, o en la empresa de producción o servicios, que no siempre está apta para ello? La respuesta es obvia. El recurso hay que colocarlo donde más eficiente resulte su inversión. X

La UNESCO ha hecho un dramático llamado a través del informe de la Comisión Regional para la Educación Superior en la América Latina y el Caribe sobre la necesidad de apoyar con recursos al empeño educativo de la región, señalando que una financiación pública limitada es una de las restricciones principales que se oponen al proceso de cambio y desarrollo de la educación superior; las universidades deben mejorar su gestión y utilizar de manera más eficaz los recursos humanos y materiales de que disponen, lo que es una manera de rendir cuentas a la sociedad, y por otro lado que las inversiones de capital en infraestructura (vías de acceso al

---

<sup>4</sup> LAZO MACHADO, J.; La universidad al servicio de la sociedad; Universidad Andina; Sucre; 1996.

campus, laboratorios, bibliotecas, autopistas de la información) deben ser consideradas como obras públicas que forman parte del esfuerzo general destinado a la infraestructura del desarrollo de la economía.<sup>5</sup>

El futuro de la educación superior debe incluir la diversificación del financiamiento, el compartir responsabilidades con la sociedad y la vinculación de las universidades con el sector productivo. Para ello, exige modificaciones en las legislaciones para establecer mecanismos fiscales que garanticen el flujo creciente de recursos del sector productivo y de servicios, y señala la imposibilidad de las universidades para contar con recursos adicionales si no se logra su vinculación directa con el sector productivo.<sup>6</sup>

Los estudiantes universitarios deben formarse desde los primeros años en la solución de problemas reales o simulados a los de la problemática profesional; en desarrollar habilidades prácticas y estimular la lógica del pensamiento; en la utilización de la ciencia para resolver dichos problemas. Pero no es posible que los estudiantes utilicen la ciencia, si carecen de formación en metodología de la investigación científica y si sus maestros (cuerpo docente) es indiferente a ella y la desconoce.

Una integración de las universidades con los organismos de la producción y los servicios y su accionar conjunto, tanto en la educación de pre grado como de post grado, son premisas para la formación de los profesionales de perfil amplio que la sociedad demanda.

Esto significa una concepción sistémica de la docencia – producción – investigación, cuyo elemento integrador lo constituye la selección de problemas reales de la producción y los servicios, teniendo en cuenta las responsabilidades específicas de la educación superior, por una parte, y por la otra, de la producción y los servicios.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> CRESALC – UNESCO. Documento de política para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior. Resumen Ejecutivo. Serie 4 Políticas y Estrategias. Caracas. 1996.

<sup>6</sup> DIDRIKSSON. A.; Una agenda del presente para la construcción del futuro de la educación superior en A. Latina y el Caribe; Serie 1 Políticas y Estrategias.; CRESALC – UNESCO; Caracas; 1996.

<sup>7</sup> SILVA MIRANDA, F.; Resultados del perfeccionamiento de los planes de estudio C de las ciencias técnicas en Cuba; Revista Cubana de Educación Superior, 2003

## Conclusión

En la época actual mientras que la calidad es una tendencia social que inunda la industria, los servicios, el comercio y los consumidores, la educación superior se mantiene alejada de esta tendencia. Sólo en los últimos años se ha comenzado a tomar conciencia de la necesidad de acreditación de las instituciones de educación superior y sus carreras, como forma de estimular una actitud responsable en la educación superior en el proceso de formación terminal de los recursos humanos con alta calidad y competitividad.

## IV - La dialéctica empresa / trabajo y ciencia / tecnología

La unidad dialéctica de estudio – trabajo, tiene formas diferentes de objetivarse en diferentes objetos de estudio de todo el proceso educativo del hombre, así persigue objetivos distintos en la enseñanza primaria, media o universitaria, que inclusive se diferencia en diferentes tipos de escuelas.

En dependencia de ello, este principio se enlazará con otras relaciones dialécticas en dependencia de los objetivos que se persigan en cada objeto dado, por ejemplo, las relaciones abstracto – concreto, teoría – práctica, etc.

Los objetos de estudio desarrollados, en los programas de estudio, en la universidad, plantean consecuentemente con la ideología profesional del docente, aproximaciones concretas o abstractas.

Debiera de exigirse, una aplicación objetiva, concreta y ejemplar, de los conceptos elaborados y trabajados en el aula, con evaluaciones precisas y mayoritariamente cuantitativas, como manera de hacer participar a los estudiantes desde el inicio, de ambientes similares a los empresariales.

Adicionalmente, el ejercicio de labores de investigación con el requerimiento de obtener resultados, es otro método adecuado de vincular ambos ambientes.

Finalmente, la práctica de elaborar informes y ser evaluados por los resultados obtenidos, ayuda a obtener los perfiles profesionales buscados y demandados por las empresas.<sup>8</sup>

También esta relación puede incluir objetivos de carácter puramente económicos, por necesidades del país, de que los estudiantes participen del financiamiento de las instituciones escolares, pero en todos los casos no se

---

<sup>8</sup> FEIMAN–NEMSER, S.; Teacher preparation structural and conceptual alternatives; Handbook of Research on Teacher Education; Mac Millan, New York; 2001.

pierde de vista el principio esencialmente educativo de la relación, aunque no siempre se logre este objetivo de manera armónica, debido a que se maximizan las contradicciones de carácter subjetivo.<sup>9</sup>

Cabe destacar que en casi todos los casos, se destacan los beneficios que impactan en la administración y gestión, cuando se arancelan los servicios educativos, pero con especial cuidado de desarrollar un eficaz servicio de becas, que preserven la equidad en la distribución del servicio social.

En el caso del proceso de formación investigativo – laboral de los estudiantes universitarios, el estudio realizado lleva a la conclusión que la relación estudio – trabajo deviene también en relación esencial del campo de acción y adquiere su propia dinámica en el proceso docente – educativo en la empresa constituida en unidad docente.

En éste la relación estudio – trabajo persigue la formación del hombre en el trabajo, pero con la particularidad de lograrlo buscando soluciones a problemas profesionales reales de las empresas, por medio de la investigación científica, a ello se denomina práctica investigativo – laboral y es la forma de este proceso. Para lograr que la relación estudio – trabajo se objetivice en esta forma concreta del proceso formativo, se hace necesario que la unión ciencia – tecnología se conforme como relación esencial en este proceso docente – educativo particular, que se apoya en la relación universidad – empresa. La ciencia tiene su esencia en la universidad, en ella se da el proceso de invención a partir de la modelación del proceso productivo o de los servicios dado en el que aparece el problema. Esta modelación es el lenguaje común de los profesionales en formación de diferentes especialidades, que abordan el problema con un enfoque multidisciplinar.<sup>10</sup>

Como resultado del proceso de investigación científica, aparece la innovación como dinámica de la tecnología, la cual tiene su esencia en la empresa. Es por ello que la relación ciencia tecnología deviene también en relación esencial del proceso, junto a la relación estudio – trabajo. Ellas tienen el carácter principal por encima de las demás relaciones dialécticas presentes en el proceso.

---

<sup>9</sup> MAKARENKO, A. S.; Obras Tomo 5; Editorial Academia de Ciencias Pedagógicas de la R.S.F.S.R.; Moscú; 1991.-

<sup>10</sup> MAKARENKO, A. S., Obra antes citada.

En el contexto de la unidad docente, la formación investigativo – laboral que se pretende durante el desarrollo de la práctica investigativo – laboral, solo se logra si la relación estudio – trabajo se dinamiza mediante la relación ciencia – tecnología, de lo contrario la práctica investigativo – laboral, como forma de este proceso docente – educativo, tal como se ha definido en este trabajo, deja de ser tal, y pasa a ser otra forma de práctica laboral (familiarización, estructurada, etc.) en las que se dan otras relaciones dialécticas no menos importantes, pero no esenciales en este proceso.

### Conclusión

Debiera exigirse, una aplicación objetiva, concreta y ejemplar, de los conceptos elaborados y trabajados en el aula, con evaluaciones precisas y mayoritariamente cuantitativas, como manera de hacer participar a los estudiantes, desde el inicio, de ambientes similares a los empresariales.

### V - Concepción epistemológica de la relación

Dentro de las teorías establecidas para sentar las bases de las relaciones que se establecen entre las universidades y las empresas, en la mayoría de los países del mundo actual, algunos autores resumen dos grandes vertientes: <sup>11</sup>

#### Teoría de la Transferencia de Conocimientos

Establece los diferentes momentos en las relaciones, desde la producción del conocimiento por la universidad, hasta llevar su uso a los consumidores (la empresa).

La universidad produce y comercializa conocimientos, las empresas son clientes...

Este tipo de relación muy extendida en los países desarrollados tiene un marcado acento mercantil. El enfoque es unidireccional en la relación universidad - empresa, además de que a criterio del autor, la misma debe ser abarcadora de otros procesos universitarios que van más allá de estas funciones más propias de la ciencia que de los procesos de docencia, ciencia, producción, extensión, y que por ello no se ajusta al modelo buscado, por lo limitado de su intención.

---

<sup>11</sup> HUBERMAN, M. y LEVINSON, N.; Un modelo empírico para el intercambio de conocimientos docentes entre universidades y escuelas; Revista de Educación; Madrid. 1988

## Teoría Interinstitucional

Establece que un acuerdo interinstitucional debe beneficiar a la universidad y al centro de inserción por igual, mejorando la práctica laboral, la capacidad institucional, el status y poder de los participantes, así como las conexiones interinstitucionales.

De acuerdo con este concepto... si la educación va a beneficiarse del potencial real del movimiento de colaboración universidad – empresa, parece apropiado plantear un modelo de colaboración que destaque el beneficio mutuo, la colaboración, la reciprocidad y las relaciones de igualdad. El término colaboración se refiere a un proceso operativo que requiere el desarrollo de una política que permita la planificación, implantación y evaluación conjunta de los implicados. Así el propósito de la colaboración es compartir la responsabilidad, el liderazgo y la autonomía para la toma de decisiones estratégicas y la implantación operativa. Esta teoría es más acertada y fundamenta en parte la relación universidad - empresa que se establece en el trabajo, pero con la ampliación de la relación de mutuo beneficio a todos los procesos universitarios y, por supuesto, a los procesos ligados a la producción de la empresa, poniendo el énfasis principal en el proceso formativo de los estudiantes, como primicia del acuerdo. <sup>12</sup>

Por otro lado, en la literatura aparecen varios modelos de relación entre la universidad y los centros de práctica laboral:

l) Modelo de yuxtaposición: Se aprende observando e imitando. Le corresponde al estudiante en formación establecer las conexiones entre la teoría y la práctica. En este modelo, la práctica laboral es el elemento curricular más importante.

### Características:

1. Yuxtaposición de los contenidos de la formación: primero la teoría (formación académica,) y después las prácticas (aplicación de los conocimientos).
2. Hegemonía de uno de los socios en la relación, ya que la planificación de las prácticas corresponde a la universidad.
3. No intencionalidad de la elección de los escenarios para las prácticas (no hay criterios de elección de los centros de inserción).
4. Prácticas atomizadas: estudiante en práctica con un tutor.

---

<sup>12</sup> Formulating effective school – corporation partnership: a policy analysis model. School organization. Antelo A. y Henderson R., American Press, 1992, New York, pag. 51/56

5. Prácticas con supervisión burocratizada, delegada a la buena voluntad del profesor correspondiente.

Esta propuesta se aproxima al tipo de práctica de familiarización o de aplicación de la teoría, pero engloba a la práctica laboral como tipo de clase y no a la práctica investigativo - laboral como forma del proceso.

No se corresponde con la idea buscada, pues la relación universidad - empresa no puede basarse en la hegemonía de una de las partes, ni puede faltar una intencionalidad (objetivo) en la elección de la empresa, ni las prácticas pueden atomizarse por las mismas.

II) Modelo de consonancia: Implica una relación entre la universidad y el centro laboral que garantice que la labor en éste, esté en consonancia con lo que se proporciona en la universidad. Los profesionales de los centros (mentores) reciben una formación en práctica de supervisión. El mentor (en el centro laboral) y el tutor (en la universidad) tienen perspectivas y lenguaje común.

En esta propuesta la enseñanza está guiada por un conocimiento empíricamente desarrollado, generado por la investigación realizada por la universidad en los centros de inserción. Aprender implica la adquisición de principios y prácticas derivadas de los estudios científicos sobre la profesión.

Este caso se adecua más a los centros llamados anexos que por años se ha usado en el país en la formación de profesores y maestros, que al tipo de relación buscada.

III) Modelo de disonancia crítica: Ver con otros ojos. Promueve en los profesionales en formación el desarrollo de una actitud crítica en las prácticas laborales, las cuales se convierten en una ocasión para indagar en diferentes dimensiones curriculares, organizativas, sociales.

Hay concordancia en que el que la relación universidad - empresa sea disonante no es un freno a la colaboración mutua. Puntos de vista críticos de los procesos mutuos son factores de desarrollo, visto desde la dialéctica.

IV) Modelo de resonancia colaborativa: La formación como problema y responsabilidad compartida. Presupone la existencia de un ambiente y una cultura de colaboración entre los miembros de ambas instituciones, a través de la realización de proyectos conjuntos, en los que los profesionales en formación pueden ocasionalmente participar. La relación no se establece solo para el desarrollo de las prácticas, sino que pretende abarcar proyectos de investigación e innovación.

## CONCLUSION

Las propuestas se acerca al fundamento buscado para la relación universidad – empresa, en cada caso por el contexto social, político y económico, solo que la participación de los profesionales en formación no debe ser ocasional ni coyuntural, sino planificada y la relación debe integrar los procesos de docencia, extensión, producción e investigación.

### VI- Convenios de relación empresa - universidad

Respecto a los convenios de relación universidad – empresa, la meta de la formación de los profesionales no es solo enseñarles a los estudiantes en prácticas laborales cómo ejercer su profesión, más importante es enseñarles a continuar aprendiendo en contextos laborales diversos. Esta idea de la formación continua se incluye como una regularidad del modelo teórico que se propone.<sup>13</sup>

Como premisa de este modelo se necesita un acuerdo interinstitucional marcado por la colaboración y el acuerdo. Esta implicación interinstitucional debe tener lugar en muchos aspectos. Estos aspectos son:<sup>14</sup>

Estructurales: Implica encuentro entre instituciones diferentes, cada una con sus propósitos, estructuras, roles y procedimientos, y cultura.

Actitudinales: Tienen que ver con las actitudes y preconcepciones que cada parte tiene de la otra.

Personales: Dado que afecta a personas representativas de las instituciones.

Conceptuales: dados por la necesidad de compartir modelos de aprendizaje y de relación teoría – práctica.

A estos aspectos habría que agregar los motivacionales y los relacionados con los procedimientos diferentes de ambas partes, que se han incluido en la propuesta de la relación universidad - empresa.

En cuanto a los contenidos que aporta la empresa a la formación profesional, de acuerdo con, la inserción de los jóvenes en las empresas para desarrollar sus prácticas laborales, puede ofrecer su contribución a la formación profesional de los mismos en tres aspectos importantes.

---

<sup>13</sup> COCHRAN – SMITH, M. Reinventing student teaching; Journal of Teacher Education;1991; New York.

<sup>14</sup> ALEXANDER, Obra ya citada

## Aspectos importantes

1. La socialización en el mundo del trabajo, que les permite:
  - Aprender a conducirse en un medio social diferente (empresa) al conocido (universidad).
  - Asimilar los valores y las normas sociales que rigen en el centro laboral.
  - Asimilar la disciplina del trabajo y las relaciones laborales (asistencia, puntualidad, etc.) y pasar de las relaciones igualitarias y hasta protectoras y paternalista de la escuela, a la exigencia más estricta de sus capacidades.
2. El encauzamiento hacia un futuro empleo en el centro de práctica, lo cual resulta motivante, dado que muchos jóvenes consiguen empleo en el centro donde han realizado práctica y que por su desempeño, han sido solicitados al graduarse.
3. La formación técnico – profesional, que resulta la contribución más pobre, debido a insuficiencias de la empresa, tales como:
  - La asignación de tareas sencillas, rutinarias y repetitivas.
  - No asignar a las personas más capaces para atender a los jóvenes.
  - No existe planificación ni organización del proceso formativo en la empresa (no tiene una concepción pedagógica).
  - La falta de una programación conjunta entre la empresa y el centro escolar, lo que no contribuye a articular la práctica en la empresa con los contenidos teórico – tecnológicos del plan de estudios.

Por otro lado, la práctica en la empresa permite:

La ejecución por parte de los estudiantes de tareas laborales reales.

Entrar en contacto con nuevas tecnologías desconocidas por ellos, adquiriendo conocimientos teóricos no ofrecidos en el centro de estudios.

Para ese autor el proceso formativo en la empresa queda relegado a la “contribución probable” en la asimilación de los contenidos, lo que no concuerda con el proceso deseado para las unidades docentes. Hay concordancia con los problemas y contenidos que describe el autor, a los que habría que agregar en primer lugar las habilidades profesionales generalizadoras o modos de actuación profesional, ampliar el espectro de

valores al entorno social del centro laboral, así como la perspectiva de empleo del profesional.<sup>15</sup>

La experiencia laboral de los jóvenes que se forman para el trabajo en las empresas contribuye a formar en ellos valores importantes, que de acuerdo con MARHUENDA (1994, Pág. 41 - 67) son: integración, inserción, adaptación, aprendizaje, formación, capacitación, desarrollo local. Aquí se denota una concepción pragmática en la formación de valores puramente de interés profesional para el mercado laboral, que no coinciden con los presupuestos teóricos de este trabajo.

En el caso del sistema educativo de Alemania, ellos definen un sistema de 6 funciones y aspectos categoriales del trabajo en la formación profesional, que son:

1. Función de adquisición: la actividad productiva se oriente, por lo general, a la adquisición material que garantice la supervivencia.
2. Función de socialización: el ejercicio de un oficio es una situación social concreta que facilita la comprensión de la vida en sociedad.
3. Función holística: comprensión del proceso completo de la producción y el consumo. Aspecto de continuidad: el trabajo es el ritmo vital de las personas.
4. Función de construcción: formación de una ética laboral. Aspecto de calificación: mediante el ejercicio de un oficio se alcanzan destrezas, conocimientos y actitudes.
5. Función de colocación: facilita la entrada al mercado laboral.
6. Función de selección: mediante la habilidad, el talento y el logro demostrado.

Nótese la intencionalidad de una formación del hombre que lo prepara para el mercado de trabajo, es decir se acentúan los aspectos meramente profesionales, en lo cual no deja de haber acierto, pero se obvian los que complementan la formación integral de la persona.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> DE PABLO. A. Inserción profesional de los jóvenes y reforma educativa; Revista de Educación; Madrid. 1994

<sup>16</sup> ZEICHNER, K. Myths and realities: Field – Based experiences in preservice teacher education. Journal of Teacher Education; , Berlín; 2003

Una variante de la Educación en Tecnología de formación por competencias profesionales es la denominada formación “in company” utilizada para la formación continua de profesionales egresados desde el puesto de trabajo. Ésta parte de concepciones coincidentes con los presupuestos teóricos de este trabajo, como es la formación laboral en ambiente real. Trabajar en los entornos reales de trabajo, con los contenidos del trabajo real y con los colectivos que trabajan juntos o en la misma organización, permite que el proceso de desarrollo de la competencia se facilite.

Solo aquellas empresas que sean conscientes de la importancia que tiene la formación en una organización y la consideren como un elemento estratégico más, podrán beneficiarse del máximo desarrollo de las competencias de todos sus miembros.

Es de vital importancia vincular la capacitación de las personas a la estrategia general de la empresa, es un modelo que se está generalizando en el mundo como una necesidad de la formación continua de los profesionales, adaptada a las demandas de la empresa. La extensión de estas concepciones a la ejecución de la formación en el trabajo desde el pre-grado es una muy tentadora idea a experimentar.<sup>17</sup>

Del análisis de las concepciones epistemológicas sobre la relación universidad - empresa para la formación investigativo-laboral y del análisis de la experiencia propia, se han sintetizado los siguientes presupuestos teóricos:

La relación universidad - empresa responde a la relación ciencia - tecnología como dialéctica de invención - innovación, al principio de la pedagogía cubana de estudio trabajo y a la unidad dialéctica de la teoría - práctica. La dinámica de estas relaciones constituye una regularidad del modelo que se propone.

El trabajo interdisciplinar para la solución de los problemas de la empresa es el fundamento de la relación universidad - empresa. Es una regularidad del modelo.

La diversificación del financiamiento de los procesos universitarios es un fundamento de la relación universidad - empresa. Se incluye como una regularidad.

---

<sup>17</sup> FOLK GILSANZ, R. Cómo se explica el auge de la formación in company. Boletín Núm. 28 de Educaweb.com; Todo sobre formación educación y trabajo. 2001.

La unión pregrado – adiestramiento - especialización en el marco de la relación universidad - empresa, como una necesidad en la formación del profesional. Forma parte de una de las regularidades del modelo.

La universidad transfiere contenidos académicos y científicos a la empresa, la empresa reciproca esta transferencia en contenidos extracurriculares y es un factor de sistematización del contenido curricular. <sup>18</sup>

La relación tiene que ser de mutuo beneficio institucional, reciprocidad e igualdad.

La formación del profesional tiene que ser aceptada como un problema y una responsabilidad compartida por ambas instituciones.

La relación tiene que ser abarcadora de los componentes curriculares: académico, laboral - productivo, investigativo y la autopreparación.

La relación se instrumenta en convenio que abarque los aspectos: estructurales, actitudinales, personales, conceptuales, motivacionales y procedimentales.

El estudiante de la universidad se forma en la empresa para continuar aprendiendo en otros contextos laborales y no se entrena en aspectos de sus esferas de actuación. <sup>19</sup>

Esta idea es una de las regularidades del modelo.

### Conclusión

La relación universidad - empresa debe extenderse al entorno de ambas, como factor de socialización de sus culturas. La planeación estratégica del proceso docente - educativo a desarrollar en la empresa, debe ser conjunta.

---

<sup>18</sup> MARCELO, C. y A. ESTEBARANZ Modelos de colaboración entre la universidad y las escuelas en la formación del profesorado. *Revista de Educación*; 1998; Madrid

<sup>19</sup> MARHUENDA FLUIXÁ, F. La salida de la escuela y la incorporación de los jóvenes al mercado del trabajo. *Revista de Educación*; 2004; Madrid.

## VII - Las competencias profesionales en los titulados.

Universia y Accenture han realizado conjuntamente el estudio “Las competencias profesionales en los titulados. Contraste y diálogo Universidad-Empresa”, que fue presentado el pasado día 7 de febrero en la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid.

El informe pone de manifiesto la visión de las empresas, responsables universitarios y titulados sobre la valoración de las competencias profesionales como factores clave en el proceso de inserción laboral, con el objetivo de conocer la desviación entre lo que las empresas requieren de los recién graduados y lo que las universidades preparan.

### Conclusión

Se recomienda su lectura

Pfsor. Dr. Obdulio Durán

Contador Público – Licenciado en Administración – UBA

Doctor en Administración – UCALP

Especialista en Docencia en Ciencias Empresariales y Sociales -UCES

Profesor Titular en UCES – FCE en Planeamiento Estratégico de Negocios.

Esta materia, en formato de taller, es finalizadora de la carrera Licenciatura en Administración.

Su formato ha sido presentado en la XXI Conferencia del Caribe, Mexico, 2009, con auspicio de la CONEAU y ha sido premiado en dos oportunidades, por el Congreso Internacional de Administración y Congreso del Mercosur, en el año 2009, en el Consejo Profesional de Ciencias Económica de CABA.