



fundación  
ObservatorioPyme

*Información e ideas para la acción*

Working Paper

# Las Prácticas Formativas en Empresas

Un análisis de la experiencia internacional y del caso argentino para potenciar el rol de las PyME



2020

Working Paper

# Las Prácticas Formativas en Empresas

Un análisis de la experiencia internacional y del caso argentino para potenciar el rol de las PyME



fundación  
ObservatorioPyme

*Información e ideas para la acción*

Av. De Mayo 1147, piso 3.  
(C1085ABB) Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
TEL (54 11) 4381 3331  
Avda. de Mayo 1147, piso 3.  
info@observatoriopyme.org.ar  
www.observatoriopyme.org.ar

Alonso, Osvaldo Miguel

Las prácticas formativas en empresas : un análisis de la experiencia internacional y del caso argentino para potenciar el rol de las PyME / Osvaldo Miguel

Alonso ; María Belén Bertero. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Fundación Observatorio Pyme, 2020.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-1659-29-6

1. Práctica Profesional. 2. Pequeñas y Medianas Empresas. 3. Educación Técnica. I.

Bertero, María Belén. II. Título.

CDD 658.022

## Contenido

<b>Prólogo</b>	<b>5</b>
<b>Introducción</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo 1. La importancia de las prácticas educativas en el lugar de trabajo desde la experiencia internacional</b>	
Prácticas de calidad para mejorar la empleabilidad de los jóvenes	12
El rol de las PyME en la formación de los futuros trabajadores calificados	16
<b>Capítulo 2. Buenas prácticas internacionales y recomendaciones para la implementación de prácticas de calidad</b>	
<b>Importancia de la articulación interinstitucional para una vinculación efectiva entre el mundo educativo y las empresas</b>	
Jóvenes en el ciclo superior de educación secundaria técnico profesional	21
Empresas y empleadores	21
Facilitadores, supervisores e instructores dentro de las empresas	22
Cámaras empresariales	23
Escuelas Técnicas y Centros de Formación Profesional.	23
Universidades, Institutos y Centros de Formación docente	24
Sindicatos	24
Instituciones de apoyo	25
Ministerios y organismos públicos de educación y trabajo	25
<b>Incentivos para promover la participación empresarial</b>	
Incentivos financieros	27
Incentivos no financieros	29
Desafíos globales para el sistema de prácticas	
Vincular oferta y demanda de habilidades.	32
Promover una mayor participación de las mujeres en el sistema de prácticas	33
<b>Capítulo 3. El caso argentino</b>	
<b>Aspectos institucionales</b>	
El entorno en el que se desarrolla la formación profesional y las PP en el país	38
La Formación Técnico-Profesional (FTP) en la escuela secundaria	40
Lecciones aprendidas: Las experiencias de FOP en la Provincia de Corrientes y Corredor Norte de la Provincia de Buenos Aires y Sur de la Provincia de Santa Fe.	41
<b>Descripción del Programa “Vinculación PyME – Escuelas Técnicas”</b>	
Principales hallazgos y conclusiones	44
<b>Bibliografía</b>	<b>53</b>
<b>Anexo. Pre-Conferencia Nacional de Vinculación PyME-Escuelas Técnicas</b>	
<b>Presentaciones y palabras introductorias</b>	
Vicente Donato – Fundación Observatorio PyME	56
Manuel Sobrado, Grupo INSUD.	56
Dr. Diego Golombek, Instituto Nacional de Educación Técnica	57
<b>Cierre</b>	

## Hallazgos y Recomendaciones

Esta publicación se enfoca en una revisión de la experiencia internacional en prácticas educativas en el lugar de trabajo y de las políticas diseñadas para fomentarlas. Adicionalmente se describe la situación del desarrollo de las prácticas profesionalizantes de estudiantes de Escuelas Secundarias Técnicas en el país, así como la experiencia de la Fundación Observatorio PyME (FOP) en el despliegue de su Programa de Vinculación PyME – Escuelas Técnicas. Se reseñan a continuación las principales lecciones aprendidas y se derivan de ellas algunas recomendaciones para extender la implementación de prácticas educativas de calidad en PyME.

Este estudio refleja que, tanto en la experiencia internacional como en los proyectos piloto implementados por FOP, las prácticas educativas en el lugar de trabajo constituyen una metodología de aprendizaje de gran relevancia por su capacidad para desarrollar calificaciones altamente demandadas por el mercado laboral.

Todas las economías independientemente de su matriz productiva requieren cada vez más trabajadores calificados para mantenerse competitivas, pero el desafío es doble cuando se advierte que no se trata tan sólo de desarrollar capacidades sino también de hacer un uso eficiente de ellas para una mejor vinculación entre la oferta y de la demanda de recursos humanos.

Es por esto que las políticas para el desarrollo de calificaciones deben ser concebidas como estrategias de corto y mediano plazo. Incluso en períodos de crisis económica, sostener la inversión pública en capital humano puede resultar clave para la generación de empleo y estimular el crecimiento económico.

Contar con información precisa sobre los requerimientos actuales y futuros de los diferentes sectores de actividad resulta clave para diseñar un sistema educativo en sintonía con los requerimientos del mundo del trabajo, que posibilite a los estudiantes proyectar-se en la transición del mundo educativo al primer empleo, así como también en su carrera profesional posterior.

Por ello el desarrollo de capacidades debe atender tanto a los condicionamientos estructurales y coyunturales de cada economía como a los desafíos futuros que impone un contexto global de cambios muy acelerados. Para identificar estos requerimientos y diseñar un marco político institucional que promueva una educación de calidad no basta con convocar a gobiernos y empleadores, es preciso el involucramiento de instituciones intermedias como cámaras empresariales, sindicatos, asociaciones profesionales, organizaciones sociales e instituciones de apoyo técnico, que contribuyan a generar un entorno favorable para la producción de talentos.

Del mismo modo es necesario consolidar un marco institucional que structure el diálogo social entre los sectores productivos y el sistema educativo para que el sistema de prácticas sea sostenible a mediano y largo plazo.

En este sentido, es importante reforzar el vínculo y participación de las organizaciones empresariales, como interfase directa con las PyME. Por otro lado, en tanto la experiencia internacional muestra que las prácticas educativas en el lugar de trabajo son más sólidas donde también los sindicatos las apoyan, puede ser de un gran valor la incorporación de las organizaciones representantes de los trabajadores como soporte del sistema de prácticas.

Asimismo, la participación de otras instituciones de apoyo como ha sido el caso de FOP en el contexto del programa Vinculación PyME-Escuelas Técnicas, resulta de gran utilidad tanto para impulsar la implementación de prácticas (aportando información precisa que permita identificar y localizar actores y así ampliar el campo de articulación entre las instituciones educativas y las empresas), como también para el diseño de políticas públicas que consoliden estas experiencias.

Los incentivos pueden resultar de utilidad para generar una mejor relación costo-beneficio que estimule a los empresarios a generar nuevos cupos para prácticas, en particular para apoyar a las PyME para las cuales destinar recursos para entrenar estudiantes puede tener algún tipo de impacto sobre su productividad. La experiencia internacional es extensa en evidenciar los beneficios positivos de los incentivos no financieros en PyME, al permitir desarrollar condiciones de entorno que simplifican la labor de las empresas y garantizan la calidad del proceso educativo. A su vez estos incentivos refuerzan el *networking* entre empresas de menor tamaño generando nuevos espacios de articulación.

Dar uniformidad al marco regulatorio que enmarca a las prácticas, para que exista coherencia entre la legislación nacional y las provinciales, pero también un criterio homogéneo para todo el sistema educativo, resulta clave para una efectiva implementación de las prácticas educativas en las empresas. Se debe nivelar en el ámbito nacional el sistema regulatorio para todos los estudiantes secundarios, ya sean de carreras técnicas o no.

El despliegue del Programa Vinculación PyME-Escuelas Técnicas en Argentina ha mostrado que la proporción de Prácticas Profesionalizantes en PyME es menor a otros casos reseñados para el ámbito internacional; por lo que existe una amplia oportunidad de fomentar un desarrollo adicional de esas prácticas en las empresas menores.

Sin embargo, debe tenerse en cuenta que poner el foco en las PyME implica trabajar con un colectivo numeroso y complejo hacia el cual deben dirigirse una cantidad de acciones en forma oportuna.

Al implementar el programa en un territorio específico deben identificarse rápidamente actores intermediarios que permitan articular actividades con las empresas (cámaras territoriales) y con el sector educativo (autoridades de Educación Técnico Profesional e inspectores de escuelas). Se trata, además de ubicar a los actores formales, de identificar entre ellos aquéllas contrapartes calificadas con el interés y proactividad necesarios para liderar estas experiencias a escala local.

Complementariamente a esto, es conveniente identificar a grandes empresas y grupos corporativos con presencia en el territorio, en los que apoyarse para obtener contactos locales y desplegar actividades orientadas a las empresas (como formación en seguridad industrial, formación de tutores, etc.). En tanto los tutores en las empresas suelen ser un recurso muy escaso en PyME, más allá de programas públicos puntuales, las cámaras territoriales y sectoriales y las grandes empresas en el territorio pueden desarrollar un rol clave en la formación de los mismos.

Al inicio de cada ciclo lectivo debe asegurarse la disponibilidad de información sobre oferta de cupos para prácticas en empresas, mapas georreferenciados de escuelas y PyME localizadas en el mismo territorio y directorios con información específica sobre sectores de actividad y procesos productivos de las empresas. Es necesario poner esta información a disposición de las escuelas en forma oportuna y avanzar rápidamente en el proceso de vinculación entre éstas y las empresas de su entorno; esto ayudará a reforzar la legitimidad del programa frente a los actores locales y facilitará su involucramiento posterior.

Es preciso que el desarrollo del programa para promover las prácticas en el lugar de trabajo también haga énfasis en el despliegue de actividades significativas para las PyME. Desde acercarles información sobre la coyuntura económica y situación del mercado de trabajo, hasta el desarrollo de pequeños talleres para la resolución de problemas específicos relacionados con la implementación de las prácticas profesionalizantes y reclutamiento de personal calificado.

Al momento de iniciar la comunicación con las empresas debe ponerse el acento en tres aspectos clave que influyen directamente en su involucramiento: 1) la relación entre la empresa y el practicante es de carácter no laboral; 2) por lo tanto no se requieren retribuciones económicas a los practicantes y; 3) en tanto se trata de una extensión de la actividad escolar del estudiante aunque dentro de la empresa, está cubierto por el seguro escolar y no obliga a la contratación de otro seguro adicional por la empresa.

Al momento de confeccionar una lista de PyME aptas para recibir practicantes puede hacerse un ordenamiento de las mismas por su propensión supuesta a recibir estudiantes. Según la experiencia acumulada por FOP tienen mayor disposición a recibir practicantes las empresas exportadoras, con certificaciones de calidad y con experiencia de formación rutinaria de su propio personal.

En el caso de las prácticas profesionalizantes desarrolladas en talleres dentro de los establecimientos educativos, se hace necesario promover una mayor integración entre el equipamiento de las escuelas y la formación de profesores y tutores para la operación de esos equipos ya que en ciertos casos permanecen sin utilizarse una vez incorporado, por falta de experticia de profesores en su operación.

En los casos en que no existan, deberá promoverse la figura de coordinadores de prácticas profesionalizantes que cumplan el rol de búsqueda de oportunidades de cupos para prácticas en las PyME de su entorno, incorporando su dedicación a tal fin como parte de las horas de docencia. Se recomienda asegurar el reconocimiento y remuneración de la actividad de coordinación.

## INTRODUCCIÓN

### Competitividad, gestión y recursos humanos

En un contexto donde la tecnología posibilita procesos cada vez más automatizados e informatizados y con ello calificaciones diferenciadas y de mayor nivel, la oportunidad de las PyME para sobrevivir en el mercado dependerá cada vez más de una dotación de personal formado, en todos los niveles de la empresa.



Adicionalmente, en un entorno más complejo y tecnificado el único modo de atraer inversiones en actividades de creciente valor agregado y que generen empleo de alta calidad y bien remunerado, es contar con esos recursos humanos calificados. La disponibilidad de personal formado de alta calificación se transforma entonces en una condición no sólo para mejorar la productividad y competitividad de las empresas existentes y para posibilitar además la aparición de nuevos emprendimientos, sino también orientar las nuevas inversiones hacia actividades de mayor valor agregado.

Existe una íntima conexión entre oferta de personal técnico en el mercado de trabajo y la provisión de calificaciones por parte del sistema de formación en la calidad y oportunidad requeridos. La vinculación de este sistema de formación con las empresas del sector productivo (oferta y demanda de formación) explica además los diferentes niveles de ajuste entre demanda y oferta de calificaciones. La conexión entre ambos sistemas es el que permite adecuar la oferta formativa a los requerimientos del sistema productivo en general y a las nuevas demandas generadas por el cambio tecnológico.

La disponibilidad de técnicos y obreros calificados está en el corazón del problema de la disponibilidad de RR-HH calificados, particularmente en el caso de la manufactura y servicios.

### El caso argentino: escasez de empresas y escasez de calificaciones

En el caso argentino se advierten dos problemas clave e interrelacionados: la carencia relativa de personal con las competencias adecuadas y una dotación insuficiente de empresas, las que, al fin y al cabo, son la fuente más genuina de generación de empleo en la economía. No es posible una política sostenible de creación de nuevas fuentes de empleo sin empresas que produzcan riqueza.

Los cuadros siguientes muestran una comparación internacional de la dotación de empresas por cada 1.000 habitantes y del nacimiento de nuevas sociedades por cada 100.000 habitantes. Argentina tiene menos empresas por habitante que varios de los principales países latinoamericanos y otros casos como Corea y Australia. Pero, además, la tasa de surgimiento de nuevas empresas también es la más baja de la comparación.

Tabla 1 – Cantidad y natalidad de empresas en Argentina y el mundo

Cantidad de Empresas		Nacimiento de Empresas	
País	Empresas activas cada 1.000 hab.	País/Región	Sociedades nacientes por cada 100.000 hab. (*)
Australia	88	Chile	800
Corea del Sur	66	Países de Altos Ingresos	671
Chile	58	Área Euro	645
México	34	OECE	541
Brasil	25	Brasil	288
Argentina	14-20	Países de Ingreso Medio	251
		América Latina y Caribe	198
		México	94
		Países de Bajos Ingresos	52
		Argentina	43

Fuente: Fundación Observatorio PyME en base a datos de Banco Mundial, Servicio de Impuestos Internos (Chile), Censo Económico INEGI (México), CEMPRE-IBGE (Brasil), GPS-Ministerio de Producción y OEDE (Argentina), y Fondo Monetario Internacional.

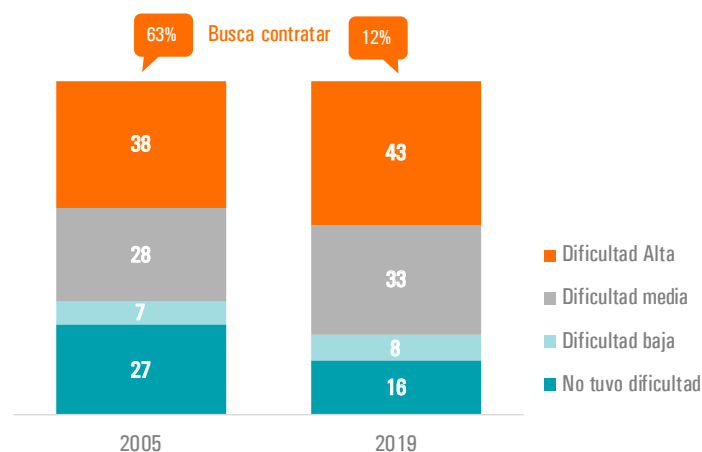
Fuente: Fundación Observatorio PyME en base a datos de Banco Mundial.

\*Corresponde a cantidad de habitantes entre 15 y 64 años por cada empresa naciente conformada como sociedad (formal) mixta o de capital –no incluye sociedades de personas ni empresas unipersonales ni cooperativas–.

En otro aspecto, la indagación sistemática de FOP a través de la realización de encuestas periódicas, ha permitido detectar que la insuficiencia de oferta de recursos humanos es uno de los tres problemas más relevantes para el desarrollo de las PyME en el país.

El gráfico 1 muestra que, si bien se produjo una reducción muy importante en la demanda de operarios calificados y técnicos no universitarios entre 2005-2019 (descendió del 63% al 12% de las empresas encuestadas), aumentó la dificultad para reclutar trabajadores. En 2005 el 66% de los empleadores que buscaban operarios calificados y técnicos no universitarios encontraba dificultad medio-alta para contratarlo; esta dificultad alcanzó a un 76% de los empleadores que buscaban contratar en 2019.

Gráfico 1 – Escasez de talento técnico y profesional. Operarios calificados y Técnicos no universitarios (% de PyME manufactureras que buscan personal)



Fuente: Encuesta Estructural a PyME industriales, Fundación Observatorio PyME.

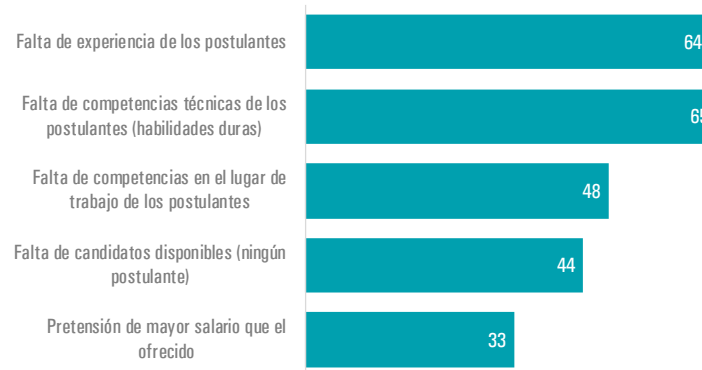


Estas estadísticas revelan claramente el desequilibrio entre la oferta y demanda de personal técnico disponible en el mercado del trabajo para las PyME industriales. Esto refuerza los obstáculos, ya se dijo, a un crecimiento del número de empresas.

La información recogida por FOP a nivel nacional indica además que las PyME requieren aproximadamente 10.000 técnicos y universitarios para sus distintas áreas, tales como producción, mantenimiento y reparación de máquinas, control de calidad, logística, sistemas informáticos, entre otras.

Una vez constatada esta carencia, se preguntó por los motivos que explican la dificultad para contratar personal técnico. Dos tercios aproximadamente de las PyME manufactureras que sufren este inconveniente aducen la falta de experiencia, así como falta de competencias técnicas (“habilidades duras”) entre los postulantes como las razones principales (Gráfico 2). Tal como ya se había determinado en relevamientos anteriores de FOP, tan sólo un tercio de las firmas explican dicha dificultad en una demanda de salario de un nivel superior al ofrecido por ellas.

**Gráfico 2** – Razones de la dificultad para cubrir las vacantes abiertas (% de PyME manufactureras que buscan contratar personal, pero tienen dificultad para conseguirlo)



Fuente: Encuesta Estructural a PyME industriales 2019, Fundación Observatorio PyME.

Las investigaciones de FOP muestran que el problema de la escasez de técnicos y obreros calificados se agrava por la desconexión territorial entre las empresas y el sistema educativo, especialmente con las escuelas secundarias técnicas que forman a los jóvenes técnicos del futuro. Se advierte un desfase entre la oferta educativa y los requerimientos de las empresas, pero también una profunda desconexión territorial que complejiza la vinculación entre ambos sistemas y que en muchos casos conlleva procesos migratorios de la fuerza de trabajo desde las pequeñas localidades hacia los grandes aglomerados urbanos.

Es por ello importante no sólo analizar cómo se relacionan la oferta educativa y la demanda de calificaciones de los sectores productivos, sino también advertir cómo es la distribución territorial de estos actores. En particular, existe la posibilidad de potenciar este diálogo a partir de mecanismos existentes, uno de ellos y desde el cual la Fundación Observatorio PyME (FOP) desarrolla su programa de Vinculación PyME-Escuelas Técnicas, es el espacio de prácticas profesionalizantes comprendido dentro del currículo educativo para los estudiantes de las escuelas secundarias técnicas. Desde 2018 FOP trabaja activamente en la vinculación de estas escuelas y las empresas situadas en su territorio como estrategia para potenciar el diálogo entre ambos sistemas y promover la formación de jóvenes de acuerdo a las exigencias de contextos laborales reales. En particular, FOP ha promovido la apertura de las PyME como espacio para que los jóvenes realicen sus prácticas profesionalizantes, puesto que las empresas de menor tamaño tienen grandes dificultades y menos recursos para reclutar personal técnico.

Con el objetivo de revisar buenas prácticas que potencien futuras experiencias del programa de Vinculación

PyME-Escuelas Técnicas, este documento dedica los dos primeros capítulos a relevar experiencias internacionales sobre “*work-based learning*”, esto es programas educativos orientados al desarrollo de habilidades y competencias relativas al mundo del trabajo. Se trata de programas que combinan capacitación en centros educativos (formación teórica) y en lugares de trabajo (práctica) tales como empresas, organismos públicos o tercer sector. La experiencia internacional aporta una mirada más amplia sobre el valor de las prácticas educativas en el lugar de trabajo y arroja luz sobre cómo lograr su efectiva implementación.

En el último apartado se reseña la experiencia institucional del Programa Vinculación PyME-Escuelas Técnicas llevado adelante por FOP en la provincia de Corrientes y en el Corredor Norte de la Provincia de Buenos Aires y Sur de la Provincia de Santa Fe. El capítulo 3 revisa las características y lecciones aprendidas a partir de estos casos y repasa cifras sobre educación técnico profesional en Argentina para analizar desafíos futuros.

## CAPÍTULO 1- LA IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS EN EL LUGAR DE TRABAJO DESDE LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL

La evidencia internacional muestra que la educación técnico-profesional en general<sup>1</sup> y el sistema de prácticas en el lugar de trabajo en particular, favorecen una mejor transición de los jóvenes del sistema educativo al mundo del trabajo, en particular porque promueven una mejor adaptabilidad a los acelerados cambios tecnológicos que experimentan los sectores productivos y porque posibilita el desarrollo de las tan valoradas habilidades socio-emocionales en la formación de trabajadores competentes (OECD, 2018)

El análisis internacional también revela que en las economías desarrolladas las PyME son un actor clave en la implementación del sistema de prácticas. No solo por su capacidad de ofrecer plazas para prácticas, ya que, en algunas regiones, el 50% de las prácticas son implementadas en PyME (OECD, 2018:54), sino también porque las pequeñas empresas ofrecen capacitaciones más intensivas. En las firmas de menor tamaño la proporción de practicantes respecto del total de empleados es mayor que en las grandes empresas.

### Prácticas de calidad para mejorar la empleabilidad de los jóvenes

Luego de la crisis internacional de 2008 el problema del desempleo juvenil se ha ido profundizando, actualmente la tasa mundial de desempleo juvenil prácticamente triplica la tasa de desempleo en los adultos (ILO, 2018). En respuesta a esta problemática los programas de formación técnico profesional orientados a jóvenes y en especial los diferentes sistemas de prácticas en el lugar de trabajo (prácticas, pasantías, capacitaciones/ *apprenticeship*, *informal apprenticeship*, *internship*, *traineeship*)<sup>2</sup> han ganado creciente protagonismo en la agenda de los países por su potencial para reducir la brecha entre la oferta de capacidades y la cambiante demanda de habilidades (*skills*) por parte del mercado laboral, así como por facilitar la transición de los jóvenes del ámbito educativo al mundo del trabajo. Al analizar el contexto más amplio se advierte que son numerosos los países y organismos internacionales que han incorporado a su agenda política la promoción de estas prácticas, así como también es declarada la necesidad de contar con mayor conocimiento sobre buenas prácticas en diferentes contextos y latitudes. Algunos países han modificado su legislación, ampliado o rediseñado programas de formación profesional para incorporar prácticas en el lugar de trabajo, incluyendo nuevos mecanismos de financiamiento para garantizar la sostenibilidad de los programas a largo plazo o reorganizado las instituciones educativas los currículos de estudio<sup>3</sup>. Asimismo, la cuestión ha formado parte de la agenda de los grupos de trabajo del G20 (en especial en las cumbres del 2012 y 2016), así como también se alinea con los Objetivos del Desarrollo Sostenible<sup>4</sup>.

1 El recorte aquí estará dado por experiencias educativas orientadas a jóvenes que tengan como componente curricular el desarrollo de prácticas educativas en el lugar de trabajo. En particular, son de interés aquellas que vinculen instituciones educativas con el sector industrial.

2 Dada la variedad de experiencias educativas en el lugar de trabajo implementadas por los diferentes países, aquí utilizaremos el concepto de “prácticas” para referirnos a todas aquellas instancias educativas desarrolladas por jóvenes (15 a 24 años de edad) en empresas o instituciones públicas con el objeto de completar su formación curricular.

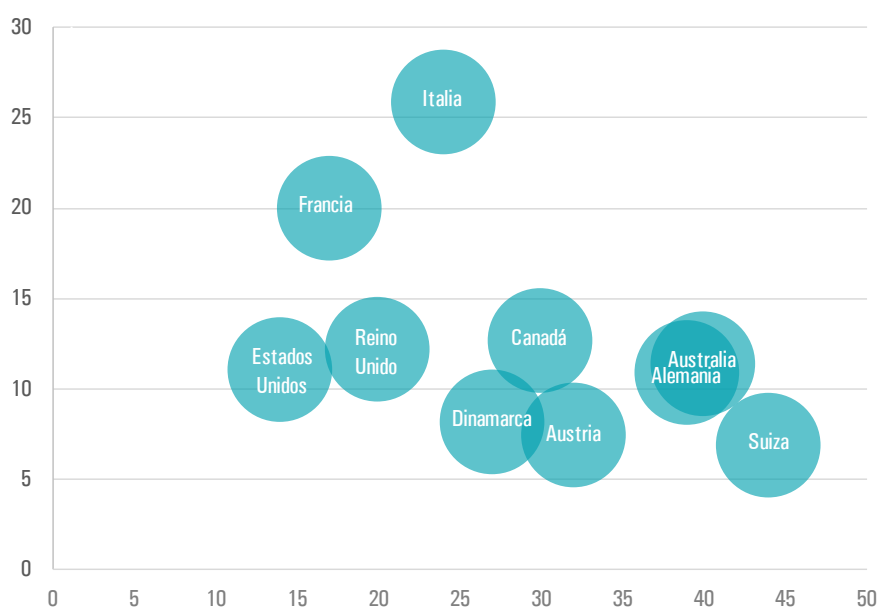
3 Estos procesos han tenido lugar en países africanos (Argelia, Benin, Burkina Faso, Ghana, Kenya, Marruecos, Namibia, Sudáfrica, Túnez, Uganda, República Unida de Tanzania y Zambia), americanos (Las Bahamas, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Estados Unidos, Jamaica, México, Perú, y Trinidad y Tobago), árabes (Jordan), Asia Pacífico (Australia, Bangladesh, Camboya, España, India, Indonesia, República de Corea, Myanmar y Nueva Zelanda) y europa (Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Irlanda, Italia, Holanda, Noruega, Reino Unido, Rumania y Suiza). (ILO; 2019a.)

4 El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una [nueva agenda de desarrollo sostenible](#). Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años. Dentro del Objetivo 4 “Garantizar una educación inclusiva, equitati-

Esta antigua metodología de formación de trabajadores manuales, permite en su versión moderna perfeccionar las capacidades técnicas de los estudiantes y promover el desarrollo temprano de habilidades blandas necesarias para la resolución de tareas concretas. Son asimismo una vía de acceso al primer empleo, puesto que la falta de experiencia laboral es uno de los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes al momento de procurar empleo y resulta aún más crítica para aquellos que sin acceso a la educación superior buscan trabajo al finalizar la escuela media. Desde la perspectiva de los empleadores, las prácticas en el lugar de trabajo son provechosas porque mejoran el reclutamiento de talentos y promueven la formación en habilidades específicas requeridas por el sector de actividad; por lo tanto, la extensión de este sistema tiene impacto positivo en el grueso de la economía.

Un sistema de prácticas educativas de calidad que resulte del diálogo público-privado puede contribuir a mejorar significativamente la empleabilidad de los jóvenes. La experiencia internacional muestra que los países con mayor proporción de practicantes cada 1000 trabajadores, registran también menores tasas de desempleo juvenil. El gráfico 3 ilustra la correlación negativa existente entre la proporción de practicantes y el desempleo, los países que registran mayores proporciones de aprendices son también los que presentan menores tasas de desempleo juvenil, tales los casos de Suiza (44; 6.9), Australia (40; 11.4) y Alemania (39; 10.9).

Gráfico 3 – Prevalencia de aprendices sobre desempleo juvenil



Fuente: Gráfica construida sobre tabla publicada en Steedman, H.; ILO (2014)<sup>5</sup>

va y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, específicamente la metas:

4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria, 4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

<sup>5</sup> Fuente de los datos: The State of Apprenticeship in 2010: Australia, Austria, England, France, Germany, Sweden, Switzerland Report commissioned by the Apprenticeship Ambassadors Network, Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science Special Report, 2010, and <http://cep.lse.ac.uk/pubs/download/special/cepsp22.pdf>; Apprenticeship Participation by Age 2009/10: Australia, Austria, England, France, Germany, Switzerland: An Update on 'State of Apprenticeship' September 2010 December 2011 Apprenticeship, AmbassadorsNetwork <http://www.apprenticeships.org.uk/~media/AAN/Documents2/AAN-StateofApprenticeship2010Update.ashx>; Towards a Model Apprenticeship Framework: A Comparative Analysis of National Apprenticeship Systems, 2013, ILO and World Bank ([http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---sro-new\\_delhi/documents/publication/wcms\\_234728.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---sro-new_delhi/documents/publication/wcms_234728.pdf)); UNESCO Institute for Statistics: <http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/default.aspx>, retrieved 18.08.2012; ILO Statistics for youth unemployment data (1999-2008).

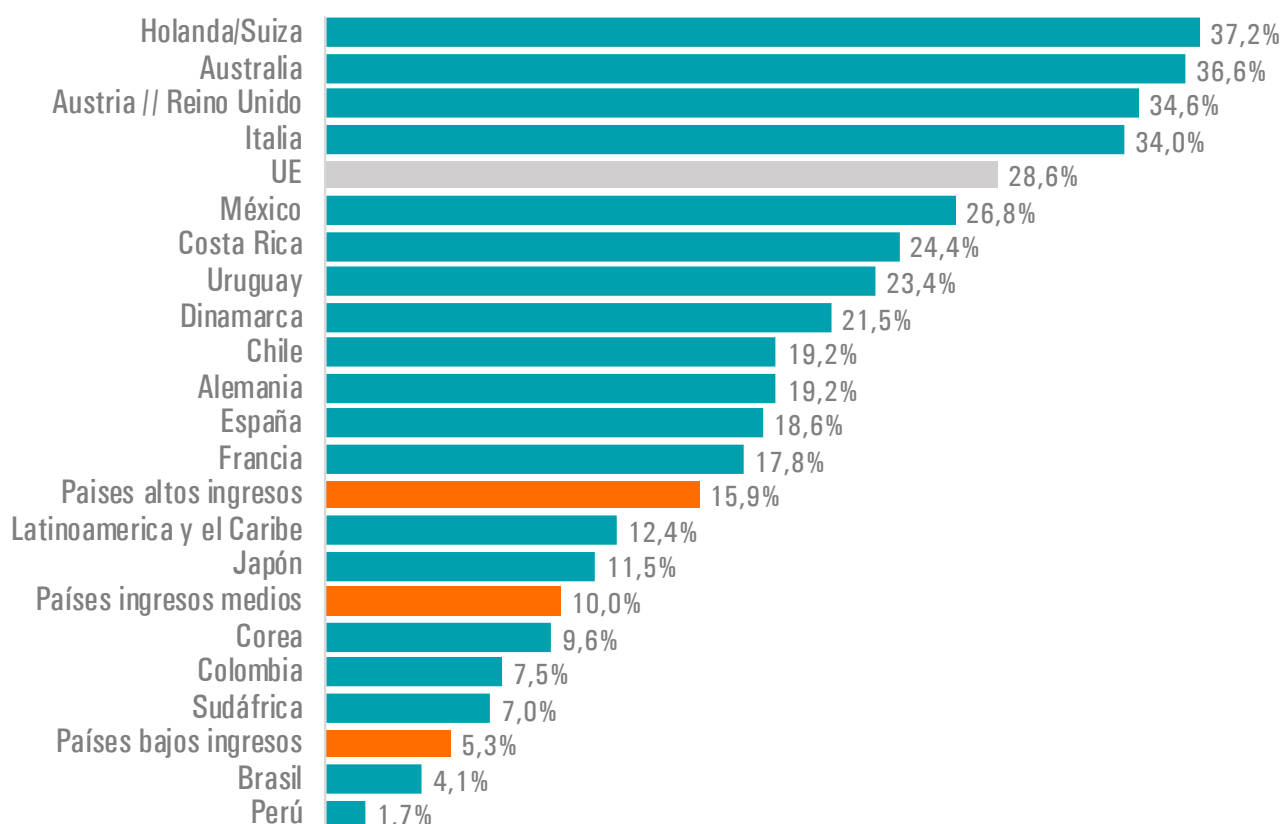
Más aún, los países con mayor tradición en la implementación de prácticas no solo presentan menores tasas de desempleo juvenil, sino que además muestran una menor proporción de empleo juvenil con respecto a la tasa total de empleo. De manera que las prácticas en el lugar de trabajo no solo mejoran la transición de los jóvenes de la educación media al primer empleo, sino que además estimulan su continuidad en la educación superior, especialmente en aquellos sistemas educativos donde la formación técnico profesional es también impartida en instituciones terciarias.

Los países también reconocen que los programas de formación técnico profesional con prácticas en el lugar de trabajo no solo tienen una mejor relación costo-beneficio que los programas educativos que concentran la formación dentro de los establecimientos educativos, sino que además posibilitan una mejor adaptación de la formación a los requerimientos del mercado laboral actual y futuro (ILO; 2019a). Una articulación eficiente entre las escuelas/centros de formación profesional y las empresas implica reducir gastos en equipamiento de las instituciones educativas al tiempo que garantiza que los estudiantes se capaciten en las tecnologías que efectivamente utilizan las empresas. Los estudiantes pueden capacitarse en el uso de las últimas tecnologías sin necesidad de que los establecimientos educativos realicen grandes inversiones en equipamiento o modificaciones curriculares en el plan de estudios lo que posibilita dar respuestas rápidas a los cambiantes requerimientos del mercado laboral.

Sin embargo, a pesar del amplio reconocimiento de la importancia de la implementación de prácticas educativas en el lugar de trabajo, son pocos los países que han incorporado extensivamente la formación profesional dentro del sistema educativo. El gráfico 4 muestra la proporción de jóvenes en educación secundaria matriculados en orientaciones técnico-profesionales.

Si tomamos como referencia a los países de ingresos altos (15,9% de los estudiantes en escuela media están matriculados en orientación técnico profesional) vemos que en promedio la Unión Europea (28.6%) tiene una proporción notablemente mayor de estudiantes inscriptos en esta orientación y fuera de la región es Australia (36.4%) quien registra la mayor proporción de matriculados. En América Latina y el Caribe (12.8%) se distinguen México (26.8%), Costa Rica (24.4%) y Uruguay (23.4%) con la mayor participación de estudiantes en orientación técnico profesional, superando la media regional y la registrada para los países de ingresos altos. Contrariamente Brasil (4.1%) y Perú (1.7%) registran una proporción de estudiantes menor a la media de los países de ingresos bajos (5.3%). Si bien existen experiencias de relevancia en países de otras regiones como Nueva Zelanda (14.4%), Japón (11.5%), Corea del Sur (9.3%), Sudáfrica (7%), Canadá (4.3%) o India (1,8%), se observa que en esos países este tipo de orientación aún no ha sido implementada de manera extensiva.

Gráfico 4 – Proporción de todos los estudiantes en educación secundaria matriculados en programas técnico-profesionales (%) (2017).

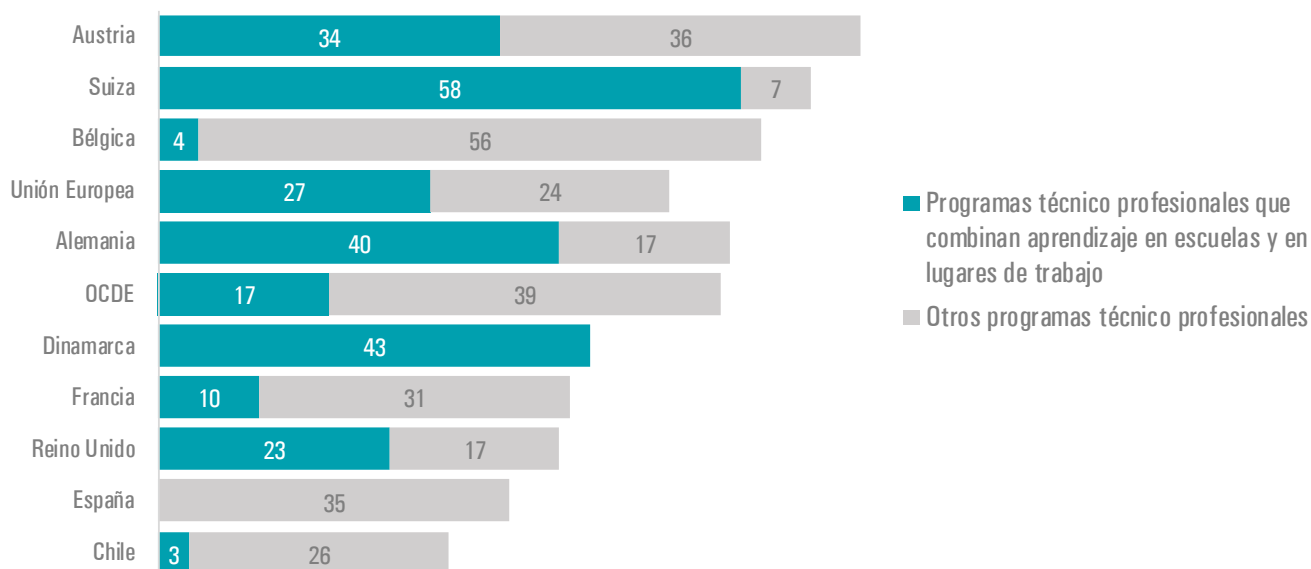


Fuente: The World Bank EdStats Query, Indicator Name: Percentage of students in secondary education enrolled in vocational programmes, both sexes (%) (SE.SEC.ENRL.VO.ZS). Metadatos: UNESCO Institute of Statistics, database 2019.

Los datos evidencian que el sistema de formación técnico profesional se encuentra ampliamente difundido en la Unión Europea. Aun así, incluso en esa región no todos estos programas contemplan el desarrollo de prácticas externas como parte del currículo de estudios, el gráfico 5 muestra para cada país del total de estudiantes cursando los últimos años de formación técnico profesional cuántos están matriculados en un programa que incorpora prácticas externas.

Países como Alemania, Austria, Dinamarca y Suiza, tienen larga tradición en la implementación de prácticas educativas en el lugar de trabajo. Los datos muestran que en todos estos países la mayor parte de los jóvenes cursando el ciclo superior de la escuela media optan por una orientación técnico vocacional que incluye el desarrollo de prácticas externas como parte del currículo. Mientras que en otros países de la región como es el caso de Bélgica, España y Francia a pesar de contar con una amplia matrícula de jóvenes cursando este tipo de orientación, no se ha profundizado en el desarrollo de prácticas externas a los centros educativos.

**Gráfico 5** – Proporción de estudiantes de educación secundaria ciclo superior matriculados en programas técnico profesionales con prácticas en el lugar de trabajo (2015).



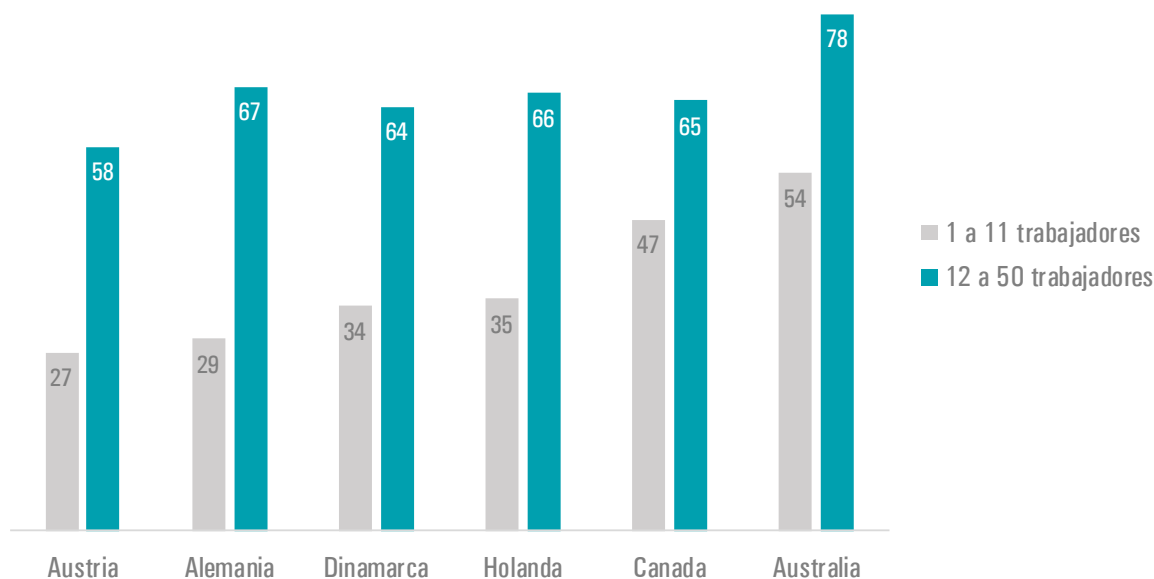
Fuente: Adaptado de OCDE 2017 “Education at a glance 2017: OECD Indicators” y reproducido en OIT 2019 “Quality apprenticeships: Addressing skills mismatch and youth unemployment”.

## El rol de las PyME en la formación de los futuros trabajadores calificados

La falta de implementación de prácticas externas puede responder a la creencia que el tamaño de las empresas, la economía informal o la dificultad de articular con otros actores sociales pueden obstaculizar la promoción de desarrollo de este tipo de experiencias educativas. Aun así, se ha demostrado que en todos estos contextos es posible articular la formación de los jóvenes entre las escuelas y las empresas.

Las PyME puede jugar un rol clave en la oferta de plazas para prácticas, en algunas regiones el 50% de las prácticas son implementadas en PyME (OECD, 2018:54). En estos países se observa que un gran número de PyME ofrece prácticas, pero también que la cantidad de practicantes respecto del total de trabajadores es alta. Como muestra el gráfico 5 en Alemania, Australia, Austria, Dinamarca y Holanda la proporción de aprendices supera en todos los casos el 50%, observándose una alta proporción de practicantes en micro empresas. Muchas MiPyME perciben que recibir aprendices es beneficioso tanto sea porque el diseño de las prácticas funciona bien con el esquema organizacional de sus empresas, o porque ciertos incentivos promueven la implementación de prácticas educativas en sus firmas. En especial las micro y pequeñas empresas pueden beneficiarse del sistema de prácticas para el reclutamiento y entrenamiento en un contexto donde las conexiones y lealtades personales pueden desempeñar un papel importante que no puede reproducirse a través de los canales de reclutamiento ordinarios (Kuczera, 2017: 55).

Gráfico 6 – Proporción de aprendices de todas las edades por tamaño de empresa (%)



Fuente: OECD 2016, Survey of Adult Skills (PIAAC) (Database 2012, 2015). (Kuczera, 2017).

Estos datos reflejan por un lado la alta participación de las MiPyME en países de altos ingresos y por otro lado la gran capacidad de este segmento de empresas para ofrecer plazas para la implementación prácticas en el lugar de trabajo. Otra de las ventajas que ofrecen las PyME es su capacidad de desarrollar prácticas de manera más intensiva que las grandes empresas (OECD, 2018:54) En los países con sistemas de prácticas más extendidos, la tasa de aprendices (número de aprendices sobre número de trabajadores en las firmas) es más alta entre las PyME y decrece a medida que aumenta el tamaño de las empresas.

Entre 2013 y 2015 Suiza registró una tasa de aprendices en torno al 7.5% y 9% en empresas de hasta 10 trabajadores, 4% en empresas entre 50 y 99 trabajadores y un 3% en empresas con más de 1000 empleados. En Austria la tasa de aprendices fue del 5% en empresas con menos de 50 empleados y del 4% para empresas de más de 50. (Bliem, Petanovitsch and Schmid, 2016:2).

En otras regiones donde el sistema de prácticas se encuentra menos difundido, se observa que los empresarios PyME son más reacios a recibir aprendices en sus empresas. Algunos de ellos dicen encontrar dificultades para ofrecer prácticas que resulten eficientes en términos costo-beneficio, mientras que otros encuentran mayores obstáculos en adaptar los procesos productivos a los requerimientos del currículo de estudio (OECD, 2018). Si bien es claro que las grandes empresas pueden hacer un uso más eficiente de sus recursos en el corto plazo -por ejemplo, asignando un instructor para entrenar a varios aprendices a la vez mientras que la capacitación en PyME es más individualizada y por tanto más costosa- una visión de largo plazo permitirá hacer una lectura diferente.

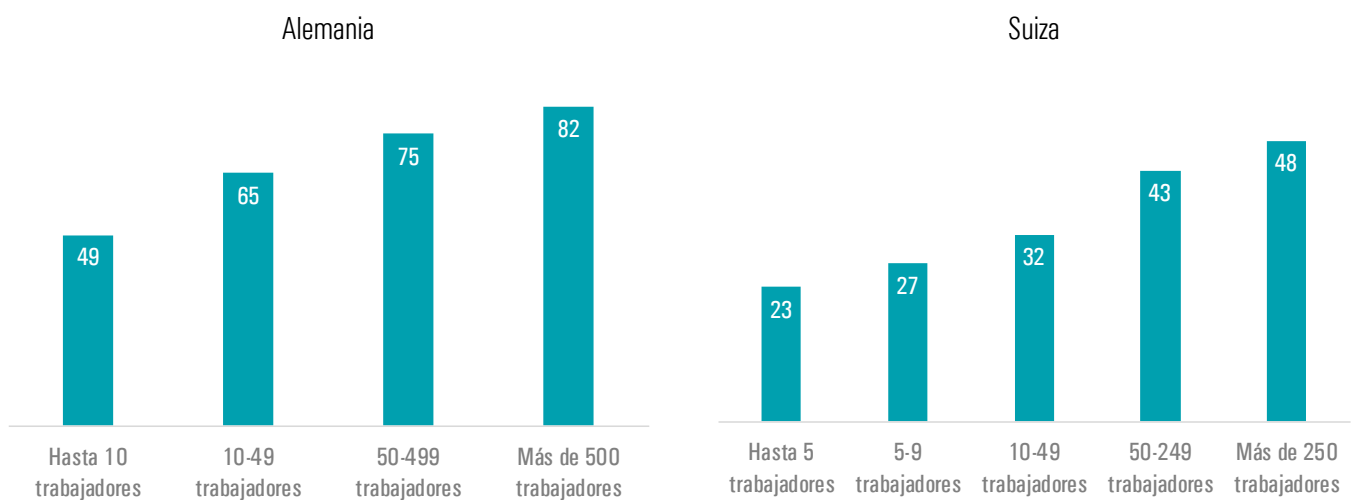


La experiencia internacional señala que las prácticas son posibles y muy provechosas para las empresas de todos los tamaños. En un balance a corto plazo (es decir, durante el aprendizaje), las grandes empresas no logran mejores resultados que las pequeñas. Esto se debe a que, si bien las grandes empresas pueden ser más eficientes al ofrecer capacitación, esto se ve contrarrestado por su tendencia a entrenar aprendices en campos técnicos costosos (Mühlemann, 2016). Al hacer un análisis de ciclo completo se aprecia que los costos del entrenamiento pueden ser compensados si al finalizar la formación las empresas pueden contratar a los técnicos que han entrenado.

El gráfico 7 evidencia que cuanto más grande es la empresa, mayores son las probabilidades de retener a los aprendices egresados como trabajadores calificados, tanto en Suiza como en Alemania las grandes empresas tienen una mayor tasa de retención de aprendices que las MiPyME. Esto se debe en parte a la naturaleza de los trabajos ofrecidos: las empresas más grandes tienen más probabilidades de operar en sectores técnicos donde los nuevos reclutas necesitan capacitación costosa al comienzo. Retener aprendices recientemente graduados como trabajadores calificados resulta un beneficio importante para las empresas optimizando el proceso de búsqueda, selección y capacitación del personal (OCDE 2018:54).

Para las firmas de menor tamaño el reclutamiento de trabajadores calificados también resulta dificultoso por lo que entrenar aprendices es una estrategia valiosa para generar mayor disponibilidad de recursos calificados entre los cuales seleccionar trabajadores. El gráfico muestra que las micro, pequeñas y medianas empresas también se benefician de la retención de aprendices al finalizar las prácticas educativas.

Gráfico 7 – Tasa de retención de aprendices en las firmas según cantidad de trabajadores  
(Alemania 2012/13, Suiza 2009)



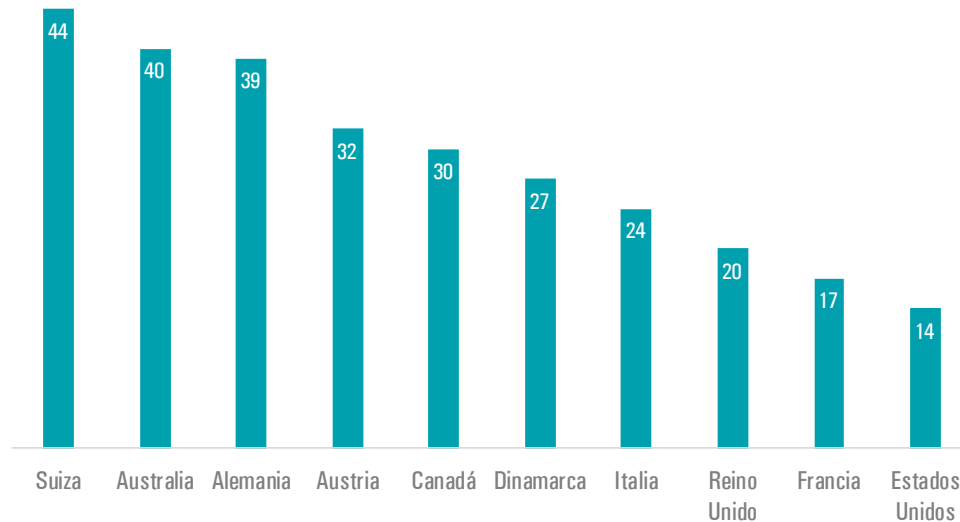
Fuente: OECD 2018, adaptado de Mühlemann, S. (2016[4]), “The cost and benefits of work-based learning”, OECD Education Work-ing Papers, No. 143, <https://doi.org/10.1787/5j1pl4s6g0zv-en>. StatLink 2 <http://dx.doi.org/10.1787/888933828410>

Como se ha señalado al inicio del capítulo, cerrar la brecha entre educación y mundo del trabajo es fundamental para crear valor y mejorar la productividad. La participación del sector empresarial resulta clave para mejorar la correspondencia entre los requerimientos de la oferta y la demanda de calificaciones a nivel local, ámbito en el que colisionan las redes globales y acelerados cambios tecnológicos con un mercado laboral crecientemente polarizado (entre salarios altos y salarios precarios). En este contexto los empresarios tienen un rol clave en equilibrar el mercado laboral involucrándose en la formación de los futuros trabajadores calificados.

La experiencia internacional muestra que aquellos países en los que el sistema de prácticas educativas en el lugar de trabajo es más sólido se destaca un gran compromiso de los empresarios, en especial del sector industrial, que se refleja en el número, calidad y variedad de las prácticas implementadas en sus firmas. En el gráfico 8 se ve que

la proporción de aprendices cada 1000 trabajadores es más alta en los países donde la formación profesional con prácticas en el lugar de trabajo se halla más difundido, como es el caso de Suiza, Alemania y Austria con el Sistema Dual, o Australia y Canadá bajo otros sistemas educativos.

Gráfico 8 – Aprendices cada 1000 personas empleadas (2011)



Fuente: Steedman, H. ILO (2014) “Overview of apprenticeship systems and issues: ILO contribution to the G20 task force on employment”, Skills and Employability Department, Job Creation and Enterprise Development Department. - Geneva: ILO.

Egresar de la formación técnico profesional con prácticas en el lugar de trabajo en países como Alemania, Australia y Suiza posibilita el acceso al empleo en una amplia variedad de industrias y ocupaciones, que van desde el sector de los oficios tradicionales hasta el trabajo administrativo. Esto da cuenta de la amplia variedad de orientaciones educativas que pueden incorporar prácticas como parte del currículo y cómo ello puede tener un impacto positivo en el acceso al primer empleo (OECD/ILO 2017).

## CAPÍTULO 2- BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES Y RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS DE CALIDAD

Este capítulo se detiene en los roles de los actores que forman parte del diálogo social para la promoción de las prácticas educativas en el mundo del trabajo y revisa buenas prácticas internacionales que han permitido ampliar el desarrollo de prácticas educativas a diversos sectores y territorios, así como también garantizar una participación más equitativa de varones y mujeres. Asimismo, se analizarán recomendaciones de política pública para incentivar la participación de las PyME.

### Importancia de la articulación interinstitucional para una vinculación efectiva entre el mundo educativo y las empresas.

El sistema de prácticas en el lugar de trabajo opera dentro del contexto cultural más amplio donde se enlazan las tradiciones y las aspiraciones de los individuos dentro de un marco legal específico que regula el mercado de trabajo. Sería ingenuo por tanto importar modelos exitosos en otras regiones sin tomar en consideración las características de estos factores en cada contexto. Esta sección se propone en cambio identificar características más generales presentes en los sistemas exitosos y que pueden ser valiosas para el diseño de políticas que promuevan su desarrollo. La Organización Internacional del Trabajo señala que para la implementación de un sistema de prácticas de calidad resulta esencial construir un diálogo robusto entre las partes, definir un marco regulatorio específico y clarificar roles y responsabilidades de los actores involucrados (ILO; 2017)<sup>6</sup>.

Las prácticas de calidad en el lugar de trabajo constituyen un puente entre el sistema educativo y el mundo del trabajo basado en el diálogo permanente entre quienes forman recursos humanos calificados y quienes los demandan. Todos los actores involucrados deben tener una misma visión sobre la relevancia del sistema de prácticas y claridad acerca de sus funciones, al tiempo que todo el proceso debe regirse por un marco legal que permita alinear políticas federales y locales.

El involucramiento de todos los interlocutores sociales resulta clave para garantizar la calidad y ampliar la extensión del sistema de prácticas en el lugar de trabajo. A grandes rasgos es posible identificar a los siguientes actores involucrados en el desarrollo de las prácticas:

- » Jóvenes en el ciclo superior de educación secundaria técnico profesional,
- » Empresas y empleadores,
- » Facilitadores, supervisores e instructores dentro de las empresas,
- » Cámaras empresariales,
- » Escuelas Técnicas y Centros de Formación Profesional,
- » Universidades, Institutos y Centros de Formación docente,
- » Sindicatos u otras formas de representación de los trabajadores,
- » Instituciones de apoyo,
- » Ministerios y organismos públicos de educación y trabajo.

<sup>6</sup> Otros aspectos claves son la definición de un esquema de financiamiento equitativo con el conocimiento de los requerimientos (oferta de puestos y demanda de habilidades) del mercado laboral y la inclusión de diversos grupos sociales en el sistema de prácticas, aspectos que serán analizados en las secciones subsecuentes (ILO 2019b: 21).

## Jóvenes en el ciclo superior de educación secundaria técnico profesional

Aunque pueda resultar obvio es importante destacar la responsabilidad que han de asumir los jóvenes en la elección de una orientación técnica profesional. En numerosas ocasiones no es claro para ellos qué tipo de trayectoria profesional habilitará a futuro su formación o cuáles son otras alternativas formativas disponibles y su relación con las demandas del mercado laboral. Esto es particularmente importante en países donde se observan discordancias entre las expectativas de los estudiantes y los requerimientos del mundo del trabajo, pudiendo resultar en altos índices de deserción escolar o en mayores dificultades para el acceso al empleo.

Como parte de las responsabilidades de los jóvenes para contribuir a la consolidación de un sistema de prácticas educativas de calidad se destaca la importancia de relevar información sobre educación, oferta de capacitación en el mundo del trabajo y potenciales oportunidades laborales al egresar de su formación; en resumidas cuentas, tomar decisiones sobre su futuro profesional basadas en información. Al optar por un programa de estudios que incluya prácticas en el lugar de trabajo como parte del currículo, es también importante que los estudiantes comprendan las fortalezas y debilidades de las diferentes opciones de prácticas y que tengan claro cuáles son sus obligaciones como aprendices<sup>7</sup>.

## Empresas y empleadores

Sin empresas o empleadores que comprendan la importancia de las prácticas en el lugar de trabajo no es posible desarrollar el sistema. Las firmas que ofrecen cupos como lugares de entrenamiento deben garantizar un entorno apto para recibir estudiantes; algunos de estos requerimientos y responsabilidades son:

- » Reclutar y entrenar aprendices para cubrir futuras vacantes, así como también para nutrirse de nuevas ideas que puedan aportar los jóvenes
- » Entrenar en habilidades que sean socialmente útiles, ya que los aprendices se sumarán a futuro a la oferta de trabajadores calificados que están disponibles en todo el mercado laboral;
- » Designar un mentor/supervisor/facilitador que acompañe el progreso de cada aprendiz y dotarlo de los recursos necesarios (presupuesto, tiempo, autoridad) para que pueda desarrollar su rol;
- » Cumplimentar todas las regulaciones de seguridad y salud en el lugar de trabajo;
- » Proveer un entrenamiento en el lugar de trabajo que esté estrictamente ligado al plan de práctica diseñado juntos a los establecimientos educativos y el resto de los actores parte y articular con ellos para monitorear y evaluar el progreso de los aprendices.
- » Respetar todas las regulaciones de los códigos laborales referidas a la presencia de jóvenes aprendices en el lugar de trabajo, en especial si se trata de menores de edad,
- » Asegurarse de que los aprendices estén protegidos contra todo tipo de abuso o forma de explotación

La experiencia internacional muestra que en los países donde las prácticas son promovidas desde el sector empresarial, como en Alemania y Reino Unido, es posible observar una mayor valorización de los beneficios de este sistema. Contrariamente en regiones donde los gobiernos han optado por establecer un sistema de cupos o multas a las empresas que incumplan la legislación, como en India o Sudáfrica, la valorización es menor y el porcentaje de aprendices que acceden al empleo al finalizar la instancia educativa también resulta menor (Gopaul, ILO 2013: 12) Es por esto que las prácticas de calidad deben surgir de del diálogo entre el sistema educativo y productivo. Los empleadores tienen la capacidad de advertir en qué medida la formación curricular coincide con los requerimientos del mercado del trabajo y pueden desempeñar un rol muy importante en señalar al sistema educativo las adaptaciones necesarias para propiciar los ajustes necesarios; aun así, es erróneo pensar que las empresas puedan guiar estos procesos de forma individual.

<sup>7</sup> A diferencia de Argentina, donde los jóvenes estudiantes se denominan como “practicantes” (o pasantes en el caso de escuelas no técnicas), en la literatura internacional se utiliza el término “aprendices”, incluyendo en él experiencias a menudo más prolongadas y con esquemas de remuneración asociados. Atendiendo a que en este capítulo se reseña la experiencia externa, se mantendrán ambos términos (aprendiz y practicante), aun atendiendo a las diferencias señaladas antes.

## Facilitadores, supervisores e instructores dentro de las empresas

Desarrollan un rol clave por cuanto son responsables de interactuar con los aprendices durante toda la formación en el lugar de trabajo, impartiendo capacitaciones prácticas e introduciendo a los jóvenes en el trabajo durante su entrenamiento. Sus responsabilidades principales son:

- » Asegurar que los aprendices trabajen y aprendan en la ocupación especificada en su plan de prácticas;
- » Planificar, organizar e implementar capacitaciones de calidad dentro de la empresa;
- » Monitorear, evaluar y registrar avances en la adquisición de habilidades de los aprendices;
- » Coordinar toda la capacitación en el lugar de trabajo implicando la articulación entre las diferentes áreas de la empresa por donde rotan los aprendices, mantener diálogo permanente con las escuelas o centros educativos de los aprendices, mantener contacto con funcionarios públicos en educación y empleo vinculados a las prácticas;
- » Prevenir y resolver conflictos de mutuo acuerdo y en caso de no llegar a un acuerdo ceñirse a procedimientos establecidos para la resolución de conflictos (reglamentos de personal de la empresa, convenios colectivos, Código Laboral, etc.)<sup>8</sup>;
- » Proveer cuidado especial a aprendices con dificultades para el aprendizaje
- » Garantizar la seguridad de los aprendices en el trabajo.

La Organización Internacional del Trabajo cita como buena práctica el instructivo para facilitadores diseñado por el programa de Formación Técnico Profesional de Túnez que se detalla en parte a continuación:

### CÓMO ORGANIZAR LA CAPACITACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO

- » **Bienvenida:** El primer día es muy importante para integrar con éxito a los aprendices. Se trata de conocerlos, determinar lo que han aprendido previamente y preguntarles lo que ya saben sobre la empresa y sus procesos para adaptar cualquier explicación a su nivel de conocimiento; también implica mostrarles la empresa y presentarlos a sus colegas, presentarles la estación de trabajo, las expectativas laborales y las condiciones generales de trabajo.
- » **Formación:** Brinde capacitación a los aprendices según el plan de práctica establecido y el puesto que se asignará a los aprendices. Concientizar sobre cuestiones regulatorias y de seguridad, los valores asociados con la profesión y el comportamiento en el lugar de trabajo. Capacite a los aprendices en el uso del software de la compañía.
- » **Guía:** Apreciar el trabajo realizado; los aprendices necesitan saber si lo que están haciendo corresponde a lo que se espera. Para esto, es necesario evaluar positivamente lo que hacen bien los aprendices y alentarlos, al mismo tiempo que se les debe informar de cualquier deficiencia. Asesorar a los aprendices sobre el comportamiento. Si surgen dificultades, es necesario discutirlos de inmediato y comprender las causas.
- » Lleve a cabo reuniones de seguimiento regulares para repasar con los aprendices lo que debe hacerse semanalmente. Asegúrese de que las tareas estén relacionadas con el plan de capacitación establecido, haga un balance de las habilidades adquiridas, trate los posibles problemas de comportamiento y trate los posibles problemas de adquisición de habilidades. Desarrolle las herramientas necesarias para llevar a cabo el plan de capacitación. Comuníquese regularmente con la institución educativa a la que pertenece el aprendiz.
- » **Evaluación:** Proponga una forma de evaluación progresiva, basada en el plan de práctica para evaluar el comportamiento profesional. Defina con los aprendices el comportamiento que se evaluará y pídale que realicen una autoevaluación, luego compare y explique los resultados. Haga una evaluación al final y compile los documentos de evaluación. Evalúe los logros a la luz de los objetivos inicialmente establecidos. Comente sobre los resultados obtenidos por los aprendices. Participar en evaluaciones con la institución educativa.

Fundación Europea de Formación (ETF) y el Ministerio de Formación Profesional y Empleo de Túnez, 2017. (ILO; 2017: 53)

<sup>8</sup> En el caso de Argentina, al tratarse de una relación no laboral y hallándose el practicante bajo la doble tutoría de la empresa y de su tutor escolar, cualquier conflicto suele resolverse entre la escuela y la empresa, sin intervención sindical.

## Cámaras empresariales

Estas asociaciones intermedias tienen un rol clave en la coordinación general y articulación de las prácticas. En los países que implementan el Sistema Dual, las cámaras aparecen en el diseño, implementación de pilotos, monitoreo y certificación de la calidad de todo el proceso de aprendizaje.

Las cámaras empresariales pueden cumplir un rol clave en la coordinación sectorial y facilitar especialmente la articulación con el segmento PyME que no logra ofrecer capacitaciones completas. Es probable que en algunas empresas de menor tamaño los aprendices no logren completar toda la capacitación requerida en el plan de práctica, sucede generalmente cuando se requiere a los estudiantes que roten por diferentes áreas dentro de la empresa o desarrollen habilidades relativas a procesos productivos más amplios. En estas instancias las cámaras empresariales pueden articular a un grupo de pequeñas empresas para que los aprendices puedan completar distintas instancias de su práctica dentro de ellas.

Las principales funciones y responsabilidades de las cámaras varían considerablemente dependiendo de los arreglos institucionales de cada región, aun así, es posible señalar como algunas de las principales:

- » Facilitar la cooperación entre las empresas y las escuelas y/o centros de formación técnico profesional,
- » Construir confianza entre los actores sociales involucrados
- » Facilitar modelos de acuerdo de cooperación entre aquellos para enmarcar la práctica en convenios marco y acuerdos específicos,
- » Coordinar a todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de las prácticas,
- » Supervisar la calidad técnica de las prácticas en el lugar de trabajo y en algunos casos certificarla,
- » Proponer mejoras para optimizar la calidad de las prácticas,
- » Promover la capacitación permanente de los actores sociales involucrados en el desarrollo de las prácticas,
- » Proponer la participación de las PyME en la oferta de cupos para prácticas y brindarles apoyo.
- » Participar del debate público para el diseño de políticas que faciliten y mejoren la calidad del sistema de prácticas

En Alemania, la afiliación a cámaras sectoriales se encuentra ampliamente difundida y existe consenso en que su participación como actor articulador dentro del Sistema Dual resulta clave para garantizar altos estándares de calidad técnica en la formación de los aprendices. (Gopaul, ILO; 2013)

## Escuelas Técnicas y Centros de Formación Profesional.

El rol de las instituciones educativas varía según se trate de experiencias desarrolladas por estudiantes en escuelas secundarias o en formación superior. Generalmente cuando se trata de escuelas, estas suelen involucrarse más activamente en la búsqueda y selección de organizaciones donde los estudiantes puedan desarrollar las prácticas, mientras que en instancias de educación superior son los estudiantes los que buscan cupos y las cámaras y empresas las que ofrecen vacantes para el desarrollo de las mismas. Por tanto, los roles y responsabilidades de este actor varían según el nivel dentro del sistema educativo. Aun así, es posible destacar responsabilidades comunes, tales como:

- » Impartir los contenidos teóricos estrictamente ligados a la capacitación desarrollada en las empresas.
- » Liderar el diseño del plan de práctica en base a objetivos educativos; plan que luego será adaptado con la empresa para especificar de qué modo será implementada la práctica.
- » Contribuir a capacitar profesores, coordinadores de prácticas y supervisores en las empresas para la coordinación y evaluación de aprendices.
- » Designar profesores y supervisores en las empresas que coordinen la comunicación con actores externos.
- » Los profesores coordinadores de prácticas deberán monitorear periódicamente las actividades desarrolladas por los aprendices en las empresas y evaluar el desarrollo de las habilidades necesarias de acuerdo al plan.



- » Es responsabilidad de los profesores de práctica actualizar sus conocimientos, habilidades y competencia en su propio campo profesional y adaptar sus métodos de capacitación de manera regular;
- » Los profesores de práctica deberán realizar experiencias en empresas para actualizar su comprensión sobre los requerimientos y las habilidades de las diferentes ocupaciones y experimentar personalmente el entorno de aprendizaje de los aprendices en las empresas

## Universidades, Institutos y Centros de Formación docente

Países con más larga tradición en este tipo de aprendizajes (en especial aquellos bajo el Sistema Dual, como Alemania, Austria y Suiza), han desarrollado formación superior orientada a la actualización docente y al desarrollo de estrategias de seguimiento de los aprendices. En estas universidades, tanto los profesores de prácticas como los supervisores en las empresas o aprendices egresados pueden continuar su formación superior, para profundizar su formación pedagógica dentro del Sistema Dual; esto es válido tanto para la formación teórica como para la formación práctica de los futuros trabajadores.

## Sindicatos

La experiencia internacional muestra que el compromiso del sector empresarial en diálogo con las organizaciones representantes de los trabajadores es la condición más relevante para garantizar el éxito del sistema de prácticas. Las prácticas educativas en el lugar de trabajo son más sólidas en aquellos países donde tanto empleadores como empleados las apoyan y promueven las condiciones necesarias para su efectivo desarrollo (Steedman; ILO 2014). En la gran mayoría de los países europeos las cámaras empresariales y los sindicatos forman parte de un Comité tripartito para la Formación Técnico Profesional (TVET Committees), del que también participan representantes de organismos públicos en materia de trabajo y educación. Allí se debaten y negocian diferentes aspectos para el diseño de políticas y la implementación de prácticas (ILO 2017)

Las organizaciones representantes de los trabajadores tienen la función de:

- » Representar los intereses de los aprendices para el desarrollo de prácticas educativas de calidad y en particular asegurar condiciones apropiadas para el entrenamiento (seguridad e higiene en el trabajo, duración de la jornada de práctica, entre otros),
- » Prevenir cualquier tipo de explotación laboral bajo el argumento de cumplimentar las prácticas educativas,
- » Informar a los estudiantes y a los centros educativos sobre opciones de entrenamiento dentro del sector productivo que representan. (ILO; 2017)
- » Contribuir al desarrollo de las competencias y cualificaciones estándar requeridas por la profesión o el oficio.
- » Certificar la calidad de las prácticas en el lugar de trabajo.

Resulta de interés citar el caso del Reino Unido, donde los sindicatos designan delegados específicos para velar por los derechos de los aprendices y de los trabajadores con el objetivo de promover instancias de capacitación. Estos delegados (*Unión Learning Representatives*, ULR) ayudan a identificar y a brindar oportunidades de capacitación para todos los empleados y concientizan sobre el valor del aprendizaje a lo largo de toda la vida, particularmente para aquellas personas que han tenido acceso limitado a la educación en el pasado.

Su rol consiste en el reclutamiento de trabajadores que buscan capacitación y en la identificación de ofertas formativas o en la construcción de alianzas con centros de formación que puedan impartirlas, es por esto que los ULR constituyen un apoyo importante a toda instancia de capacitación que se desarrolle dentro de las firmas entre las cuales se incluyen los programas de jóvenes aprendices<sup>9</sup>. (ILO; 2017: 52).

9 Para más información sobre el rol de los delegados educativo ULR, vease: ACAS (Advisory, Conciliation and Arbitration Services). 2013. *Union learning representatives: What do they do?* Available at: <http://www.acas.org.uk/index.aspx?articleid=4153>

Algunos países como es el caso de Francia han creado la figura de Consejos Sectoriales, de los que participan cámaras empresariales y sindicatos de cada rama de actividad. Estos comités profesionales consultivos revisan periódicamente las cualidades requeridas en los trabajadores calificados de la profesión/oficio que representan y actualizan el Registro Nacional de Cualificaciones Profesionales.

## Instituciones de apoyo

Resulta de gran valor el rol de instituciones de apoyo que, al proveer información sobre los requerimientos y la dinámica del mercado laboral, así como también sobre las habilidades valoradas para los empleos del futuro, pueden contribuir a perfilar experiencias innovadoras (Steedman; ILO 2014). Asimismo, su capacidad de generar información estadística precisa y actualizada permite detectar cuellos de botella, falta de conexión o falencias en el sistema de prácticas. Su asesoría resulta fundamental para el diseño de políticas que promuevan prácticas de calidad de cara a los desafíos de los acelerados cambios tecnológicos y su impacto en el mercado del trabajo.

Las organizaciones de apoyo también pueden tener un rol clave en la promoción de prácticas de calidad en el segmento PyME. Estas organizaciones pueden adoptar diferentes formas y funciones, en algunos casos pueden asumir un rol de tipo administrativo para simplificar la labor de las PyME al momento de reclutar aprendices (completar proceso de admisión de los aprendices, organizar y coordinar la práctica dentro de la empresa). También puede asumir un rol articulador para coordinar la rotación de los aprendices entre varias PyME y así completar los requerimientos del plan de práctica o incluso constituirse en centros de formación donde los aprendices puedan desarrollar la práctica en lugar de la empresa (ILO; 2019a).

## Ministerios y organismos públicos de educación y trabajo

En esencia, el Estado debe jugar un rol facilitador, reuniendo a los actores involucrados bajo la premisa de garantizar la calidad educativa de las prácticas y promover la circulación de información y el diálogo permanente entre todas las partes. Dado que las prácticas deben ser concebidas como una instancia educativa de interés público, los gobiernos deben evaluar y promover los incentivos que sean necesarios para que ambas partes (aprendices y empresas) participen cuando las circunstancias puedan afectar la relación costo beneficio del desarrollo de este tipo de experiencias.

Los subsidios con fondos públicos pueden contribuir a reducir la incertidumbre que rodea el contrato o acuerdo de práctica para ambas partes. Estos incentivos han demostrado ser necesarios en tiempos de recesiones económicas cíclicas cuando las empresas reducen la oferta de vacantes para aprendices (Steedman; ILO 2014).

Concretamente los Ministerios nacionales/federales o provinciales/regionales tienen la responsabilidad de:

- » Formular una estrategia nacional que promueva el desarrollo de prácticas de calidad en el lugar de trabajo, en colaboración con las organizaciones intermedias representantes de los empresarios y los trabajadores.
- » Diseñar un marco legal y regulaciones apropiadas que sean consensuadas con los actores sociales involucrados
- » Evaluar y definir mecanismos para financiar prácticas, como puede ser mediante la recaudación fiscal, o el desembolso de subsidios e incentivos;
- » Supervisar la acreditación de instituciones y programas de formación técnico profesional basada en los estándares de calidad establecidos
- » Supervisar la implementación de programas de formación técnica y docente para profesores y tutores dentro de las empresas.
- » Monitorear y evaluar diferentes programas de prácticas en el lugar de trabajo.

En algunos casos los ministerios han delegado estas funciones en agencias especializadas, tal como es el caso del Instituto Federal para la Educación Técnico Vocacional (*Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB*) en Alemania. El



objetivo principal de este instituto dependiente del Ministerio Federal de Educación es el de llevar a cabo investigaciones sobre educación y formación profesional para el diseño de política pública, promover el desarrollo de la formación técnico profesional y del sistema de prácticas en el lugar de trabajo a través de diferentes programas y ofrecer recomendaciones para el desarrollo de capacitaciones de calidad. <sup>10</sup>

La Organización Internacional del Trabajo (ILO; 2019a) hace especial hincapié en la necesidad de definir un marco regulatorio robusto que enmarque y defina claramente el sistema nacional de prácticas. Algunas recomendaciones al respecto son:

- » Definir con claridad qué se entenderá por “práctica en el lugar de trabajo”.
- » Especificar el estatus de aprendiz (si se trata de un trabajador o de un estudiante), así como los términos y condiciones para los aprendices, incluidas las condiciones de trabajo, remuneración, protección social y mecanismos de reclamo;
- » Establecer mecanismos institucionales para gestionar las prácticas y el diálogo entre los actores involucrados
- » Clarificar derechos, roles y responsabilidades de todos los actores sociales involucrados en el sistema de prácticas incluyendo la naturaleza de los acuerdos establecidos entre los empleadores, los aprendices y otras instituciones parte.
- » Detallar oficios y calificaciones comprendidos en el sistema de prácticas en el lugar de trabajo
- » Definir con claridad la duración de las prácticas, la proporción del aprendizaje cursado en instituciones educativas y en el lugar de trabajo, si la formación requerirá de otros espacios o métodos educativos (laboratorios, centros de entrenamiento, simuladores, etc.), el rol de las instituciones intermedias, los procedimientos para certificar calificaciones y la licencia o calificación que será otorgada al aprendiz una vez concluida y aprobada la práctica (de ser necesario).
- » Esbozar mecanismos para garantizar la calidad y relevancia de la formación de aprendices, incluidos los requisitos de elegibilidad para institutos y empresas de formación;
- » Informar acuerdos de financiamiento sostenibles y equitativos para el desarrollo de las prácticas, incluido el costo compartido entre el gobierno, los empleadores y los aprendices;
- » Recomendar medidas para promover la inclusión social y la equidad de género
- » Especificar procedimientos de monitoreo y evaluación por cada nivel educativo (prácticas de nivel secundario o nivel superior).

Entre los casos de buenas prácticas, cita las leyes de prácticas de Argelia (*Apprenticeship Act; 1981*), India (*Apprenticeship Act; 1961, modificada en 2014*), Estados Unidos (*National Apprenticeship Act; 1937*), Nueva Zelanda (*Industrial Training and Apprenticeship Act; 1992, última modificación 2014*), Alemania (*Vocational Training Act; 2005*), Suiza (*Vocational and Professional Education and Training Ordinance Act; 2003*) y Túnez (*Apprenticeship Act; 2008*).

## Incentivos para promover la participación empresarial

Hasta aquí se ha hecho referencia a la importancia del diálogo social y a las responsabilidades de los diferentes actores en la promoción del sistema de prácticas en el lugar de trabajo, aun así, es poco frecuente que todos los actores tengan la misma motivación para participar. Se revisarán a continuación algunas políticas implementadas por los países tendientes a incentivar el diálogo social a través de un mayor involucramiento del sector privado.

Los gobiernos han desarrollado diversas estrategias para promover una mayor participación de las empresas a través de políticas de incentivos financieros o a través de medidas que faciliten el desarrollo y mejoren la calidad

<sup>10</sup> Para más información véase: <https://www.bibb.de/en>

de las prácticas en las empresas. Estudios recientes sugieren que los incentivos financieros pueden resultar contraproducentes si se pierde de vista que la estrategia de promoción tiene que estar orientada a equilibrar la relación costo-beneficio de las prácticas.

## Incentivos financieros

En algunos países <sup>11</sup>, los gobiernos ofrecen incentivos económicos para aliviar los costos internos y las cargas sociales derivadas de la implementación de las prácticas, generalmente se implementan bajo la forma de exenciones o reducciones impositivas (*tax incentives*), subsidios (*subsidies*) o subvenciones derivadas de fondos especiales para capacitación (*grants linked to levy schemes*).

Los incentivos impositivos o bien reducen la base imponible o eximen a las empresas de la obligatoriedad de pago. Puede tratarse de: 1) deducciones impositivas (deducidas de los ingresos brutos para llegar a la renta imponible); 2) exenciones de impuestos (algunos ingresos están exentos de la base imponible); 3) créditos fiscales (sumas deducidas del impuesto adeudado); 4) desgravación fiscal (algunas clases de contribuyentes o actividades se benefician de tasas más bajas); 5) aplazamientos de impuestos (aplazamiento de pagos de impuestos) <sup>12</sup> (Kuczera; 2017).

Este tipo de incentivos se aplican de manera general a todas las empresas que reciben aprendices y generalmente se aplican como deducciones impositivas por cada aprendiz contratado o como reducciones en cargas sociales en aquellos casos en los que los aprendices perciben un salario. Algunos estudios sugieren que incentivos impositivos diseñados especialmente para el segmento PyME podría significar un estímulo importante para promover su participación (CEDEFOP, 2015),

**ITALIA** – Las empresas que reclutan aprendices cursando el ciclo secundario superior están totalmente exentas de los pagos de la seguridad social del aprendiz y se les otorga una reducción sustancial en los pagos de seguridad social adeudados. Anteriormente la Ley 232/2016 introdujo incentivos financieros para las PyME involucradas en el Sistema Dual (donde las prácticas pueden tener una duración de hasta 4 años), contemplando la exención total de contribuciones sociales de los aprendices durante los primeros tres años y al cuarto año pagarán el 10% de las contribuciones sociales imponibles (CEDEFOP, 2019).

**FRANCIA** – Es uno de los pocos países que ha diseñado medidas impositivas específicas para estimular la participación del segmento MiPyME. Las micro empresas (menos de 11 empleados) que ofrecen plazas para aprendices quedan totalmente exceptuadas de contribuciones y aportes sociales, la pequeñas y medianas empresas son parcialmente exceptuadas de contribuciones sociales y totalmente exceptuadas de aportes sociales. (CEDEFOP, 2011: 52).

Muchos países con una larga tradición en la implementación de prácticas en el lugar de trabajo no contemplan incentivos impositivos (caso Alemania, Dinamarca, Reino Unido y Suiza) o directamente los han abolidos (caso Austria y Holanda).

Otro tipo de incentivos financieros y más ampliamente difundidos son los subsidios. Estos recursos son dirigidos o bien a ciertos tipos de empresas como pueden ser las firmas de menor tamaño, o bien a la consecución de objetivos específicos tales como mejorar la calidad de las prácticas, generar nuevos cupos en las empresas o reactivar empresas para que puedan recibir aprendices.

**AUSTRIA** – Desde 2008 se aplican subsidios para las empresas que ofrezcan nuevas plazas para aprendices,

<sup>11</sup> En países con sistemas de prácticas muy desarrollados, como en el caso de Alemania, solo se destinan fondos públicos para incentivar la incorporación de aprendices en situación de vulnerabilidad, fuera de este caso todo el sistema de prácticas en el lugar de trabajo es financiado por el sector privado.

<sup>12</sup> Los incentivos fiscales reducen la base imponible o el monto del impuesto. Incluyen: 1) desgravaciones fiscales (deducidas de la renta bruta para llegar a la renta imponible); 2) exenciones fiscales (algunos ingresos en particular están exentos de la base imponible); 3) créditos fiscales (sumas deducidas del impuesto adeudado); 4) desgravación fiscal (algunas clases de contribuyentes o actividades se benefician de tasas más bajas); 5) aplazamientos de impuestos (aplazamiento del pago de impuestos).

desarrollen actividades de capacitación para instructores, incorporen aprendices con dificultades de aprendizaje o apoyen el acceso equitativo de mujeres y varones a las prácticas (Kuczera; 2017).

Holanda- Desde 2014 otorga a los empleadores un subsidio de monto fijo por aprendiz (monto máximo de 2700 euros por estudiante al año dependiendo de la duración de la práctica y de la demanda de subsidios) (Kuczera; 2017).

**INGLATERRA** – Desde 2012 implementó un subsidio específico para pequeñas empresas, destinado a todas aquellas que aún no han recibido aprendices, pero tienen interés de hacerlo (CEDEFOP; 2015).

Una estrategia mixta de incentivos con recursos públicos y privados son los fondos de capacitación destinados específicamente al desarrollo de prácticas. Estos fondos se constituyen a partir de gravámenes generalmente obligatorios para todas las empresas o para algunos sectores de actividad en particular. En ambos casos, las empresas suelen aportar un cierto porcentaje de sus gastos de nómina a un fondo nacional o sectorial que se utiliza para compensar una parte de los costos de las capacitaciones que realicen las empresas (prácticas con jóvenes aprendices, capacitación permanente de empleados, formación de tutores). De esta manera, todos los empleadores que se benefician al contratar jóvenes trabajadores que han recibido formación práctica en otras empresas contribuyen a costear este entrenamiento a través de sus aportes a este fondo común.

Algunas cámaras empresariales han desarrollado mecanismos similares para generar fondos de capacitación entre sus asociados

**HOLANDA** – Las prácticas en el lugar de trabajo son promovidas por diversos fondos sectoriales de capacitación. La industria del metal ha implementado un fondo (Opleiding Ontwikkeling Metaalbeweking) para mitigar los costos de las prácticas en las PyME, incentivando de esta manera la recepción de aprendices en las firmas de menor tamaño (CEDEFOP; 2015).

**SUIZA** – Todas las empresas dentro de un mismo sector de actividad están obligadas a realizar aportes a un fondo para la promoción de la formación técnico profesional. Estos fondos pueden ser utilizados para financiar programas de capacitación de cualquier tipo, diseñar procedimientos de certificación de calificaciones o promover la formación en determinado tipo de ocupación. (Kuczera; 2017).

**FRANCIA** – Las empresas pagan un impuesto a los aprendices, fijado en el 0.05% de la masa salarial que paga la firma en el caso de las PyME y del 0.06% las grandes empresas. Quedan exceptuadas del impuesto las empresas que entrenan aprendices, según la proporción de aprendices que reciban sobre el total de los trabajadores empleados (Steedman; ILO 2014:9)

En relación al impacto de los incentivos financieros para expandir el sistema de prácticas en el lugar de trabajo, estudios recientes sugieren que cuando los incentivos son universales a todos los empresarios que reciben aprendices se ha observado un impacto relativamente bajo en la ampliación de plazas para prácticas. Este tipo de política solo ha mostrado tener un impacto positivo en modificar la posición de aquellas empresas que sin el incentivo no encontraban ningún beneficio en recibir aprendices, pero no ha sido efectiva en ampliar el compromiso de los empresarios que ya recibían algunos aprendices o incentivar aquellos para los que el costo de la práctica sea realmente elevado (OECD 2018: 47).

Los incentivos financieros dirigidos suelen ser más efectivos para modificar la conducta de los empresarios más reacios a recibir aprendices, pero estas medidas son más difíciles de implementar y por tanto también más costosas para los gobiernos. Identificar cuál es el monto de la ayuda económica que en cada empresa haría la diferencia para compensar los costos de las prácticas implica un diseño y una implementación muy compleja que ha probado tener resultados positivos fundamentalmente para la incorporación de aprendices en situación de vulnerabilidad que de

otro modo hubieran quedado relegados. Algunas experiencias advierten del riesgo latente en que los incentivos dirigidos impliquen un cambio de interés en los empresarios en el grupo de jóvenes que tomarán como aprendices, pero no necesariamente una ampliación de cupos (OECD 2018; 49).

Los sistemas de gravámenes para la constitución de fondos de capacitación tienen efectos distributivos que benefician a algunos empresarios más que a otros, como es el caso de aquellos empleadores que aportan poco, pero reciben una gran proporción de recursos por ofrecer muchas plazas para aprendices. El objetivo de este sistema es recompensar a los empleadores que generan plazas para aprendices y comprometer en la generación de recursos humanos calificados a aquellos que se benefician indirectamente del sistema, como son las empresas que no reciben aprendices, pero reclutan a los jóvenes cuando han completado su formación (Kuczera; 2017). El impacto de estos fondos depende no solo del modo en que se destinan los recursos sino en el que son recolectados entre las empresas, haciendo que el sistema resulte más o menos efectivo para equilibrar los costos de capacitación y comprometer a todos los empresarios en la ampliación del sistema de prácticas.

## Incentivos no financieros

Si bien aún son escasos los estudios de impacto de los incentivos financieros, existe amplia evidencia sobre la efectividad de políticas no financieras en la restitución del equilibrio costo-beneficio de estas experiencias. Los incentivos no financieros están principalmente orientados al desarrollo de capacidades en los actores sociales involucrados en el sistema de prácticas, generando mejores condiciones de entorno.

Los programas para el desarrollo de capacidades apuntan, en primer lugar, a que las empresas estén en condiciones de recibir aprendices y que puedan ofrecer prácticas de calidad. La capacidad de las empresas depende de la calidad de los supervisores, de los métodos y el equipamiento disponibles para entrenar a los aprendices y de la posibilidad de gestionar procedimientos administrativos propios de las prácticas, recursos que pueden ser más escasos en las empresas de menor tamaño.

### » Formación de supervisores

Dada la importancia del rol del supervisor de aprendices en las empresas, algunos países han desarrollado instancias de formación (técnica y pedagógica) y certificación de tutores para dar apoyo a las empresas y al mismo tiempo garantizar la calidad educativa de las prácticas en el lugar de trabajo. Existen diferentes experiencias de formación de supervisores:

**CANADÁ (Ontario)** – los sindicatos ofrecen formación y certificación para empleados interesados en supervisar aprendices. Está específicamente regulado cuales son las calificaciones que debe tener un trabajador para desempeñarse como tutor y cuál es la proporción del tiempo de trabajo que pueden destinar a estas tareas.

**ALEMANIA** – Los tutores deben asistir a cursos de “formación de formadores” que generalmente son provistos por las cámaras empresariales y cuyos costos suelen ser mayormente absorbidos por los empleadores y en menor medida por programas públicos. Todos los tutores deben tener una certificación de aptitud, que da cuenta de su capacidad de impartir conocimientos técnicos a los aprendices, planificar la práctica dentro de la empresa y desarrollar otros procedimientos administrativos vinculado al reclutamiento de los aprendices.

**NORUEGA** – La formación de tutores no es obligatoria, los trabajadores interesados pueden inscribirse voluntariamente y los cursos son dictados por los municipios (condados). Los municipios absorben los costos del curso, de los materiales de estudio y de los viáticos de los trabajadores, mientras que las empresas cubren las horas de trabajo que el empleado destina a su formación. Los cursos tienen una duración de dos días completos. (OECD; 2018: 96)

Las PyME dependen más de mecanismos de apoyo externo para compensar el límite que imponen sus capacidades internas y ofrecer prácticas de calidad; en particular entrenar trabajadores calificados para supervisar aprendices suele ser una de las principales dificultades para participar del sistema de prácticas. Los tutores en las empresas de menor tamaño deben estar tan entrenados como sus pares en las grandes empresas para garantizar la calidad de todo el sistema de prácticas; aun así, las PyME cuentan con menores posibilidades para entrenar a los trabajadores que desempeñen este rol. Para ello, el segmento PyME necesita programas de apoyo específico que, partiendo de los recursos disponibles en las empresas, puedan formar tutores con habilidades pedagógicas, con conocimiento del marco legal del sistema de prácticas y de los contenidos técnicos que deben transmitir a los aprendices como resultado de la práctica.

Algunos países han comenzado a implementar una estrategia novedosa para identificar recursos y necesidades de entrenamiento para tutores en PyME. Tutores de otras empresas con vasta experiencia en la capacitación de aprendices pueden desempeñar un rol de consejeros muy valioso para las empresas más pequeñas. Estos “tutores consejeros” pueden identificar para cada PyME los recursos disponibles y necesidades de capacitación, y ofrecer soluciones adaptadas a la situación de cada firma (CEDEFOP, 2014).

**ISLANDIA** – La figura de “training planner” fue diseñada para asistir a las PyME en lograr capacitaciones acordes a las necesidades de sus recursos humanos. Estos consultores externos examinan las competencias requeridas para cada puesto y los recursos disponibles en la empresa, y diseñan programas de formación a medida para cada firma. Los costos de consultoría son compartidos entre el Fondo de Entrenamiento Vocacional Starfagl y las PyME. <https://www.starfsafl.is>

**HOLANDA** – Las PyME pueden acceder a subsidios para contratar asesores externos (innovation officers) cuya función es promover procesos de innovación en las empresas, entre los que puede considerarse la formación de los recursos humanos (CEDEFOP; 2014:22). Del mismo modo agencias nacionales y cámaras empresariales también han desarrollado un rol muy valioso en asesorar a las PyME y dando apoyo a los tutores en la organización de prácticas en las empresas.

**ALEMANIA** – El Instituto Federal para la Formación Técnico Profesional (BIBB) ha desarrollado guías específicas para tutores en PyME con el objetivo de facilitar su labor. [https://www.bmbf.de/upload\\_filestore/pub/handreichung\\_ausbildende\\_Fachkraefte](https://www.bmbf.de/upload_filestore/pub/handreichung_ausbildende_Fachkraefte). Complementariamente los tutores participan de ferias, eventos empresariales, reuniones informales con colegas para mantenerse actualizados en cuanto a la incorporación de nuevas tecnologías en el entrenamiento de los aprendices (CEDEFOP, 2014:30).

**AUSTRIA** – Las cámaras empresariales proveen apoyo a través de guías prácticas para tutores <https://ibw.at/de/infomaterial> y promueven el intercambio de experiencias entre tutores en PyME. Reúnen regularmente a estos tutores para poner en común desafíos y proponer soluciones colectivas a dificultades que pudieran surgir en su labor cotidiana con los aprendices. De esta manera se les ofrece apoyo para enfrentar desafíos cotidianos y se promueve el intercambio de aprendizajes.

#### » *Networking* PyME

Las condiciones de entorno son claves para abordar estrategias articuladas entre todos los actores sociales involucrados pudiendo tender puentes entre las empresas que participan del sistema, pero también desarrollando capacidades externas para poder complementar las funciones que no puedan ser desarrolladas por las empresas. Estos incentivos pueden ser implementados por los gobiernos o generados por el propio sector empresarial.

La vinculación entre empresas de un mismo territorio con experiencia en la capacitación de aprendices resulta un espacio de gran valor especialmente para las PyME. Estas redes pueden proporcionar apoyo para traccionar recursos, compartir información y experiencias, desarrollar propuestas para mejorar el sistema de prácticas. Pueden consolidarse al punto de desarrollar un esquema conjunto para ofrecer prácticas. Algunas formas de organización

pueden ser:

- » Una empresa puede liderar el desarrollo de las prácticas mientras que otras empresas asociadas pueden recibir a estos aprendices para impartir algún módulo específico de la formación.
- » Las PyME pueden constituir consorcios de entrenamiento para ofrecer prácticas. Las empresas pueden unir fuerzas para que cada una provea una parte del entrenamiento de los aprendices, de esta manera los jóvenes completan su formación en diferentes empresas.
- » Las grandes empresas pueden ofrecer sus talleres para que las PyME de su cadena de valor puedan ofrecer allí capacitación a sus aprendices.

**AUSTRIA** – Si una empresa no puede cubrir todos los contenidos de una práctica, puede asociarse con una o más firmas para proveerla en conjunto. Cámaras regionales y gobiernos provinciales han desarrollado agencias para facilitar alianzas vinculando empresas afines para el desarrollo de programas conjuntos (CEDEFOP; 2015).

- » Desarrollo de organizaciones externas

Otra medida orientada al desarrollo de capacidades de entorno se relaciona a la organización de organizaciones externas que centralizan las tareas de capacitación que no puedan ser desarrolladas en las empresas. Éstas organizaciones pueden ofrecer apoyo local clave para las PyME pudiendo desarrollar funciones administrativas de registro o monitoreo de los aprendices, hasta el desarrollo de parte de la capacitación cuando la empresa no cuente con el equipamiento o el personal idóneo para proporcionarla.

**AUSTRALIA** – Estos cuerpos externos han tomado la forma de organizaciones sociales llamadas “Group Training Organizations (GTOs)”. Estas ONG asisten a las empresas en la selección de aprendices, operativizan el plan de práctica y monitorean al aprendiz durante toda la duración de la práctica, realizan tareas administrativas relativas a la inscripción de los aprendices y organizan la rotación de aprendices entre diferentes empresas cuando la capacitación no pueda ser completamente impartida por una sola firma. Estas organizaciones son apoyadas por organismos públicos y los empresarios con los que articulan tienen representación en sus cuerpos directivos. (OECD; 2018: 52)

**FRANCIA** – La Confederación General de PyME fundó la asociación Agefa-PyME para la ubicación de aprendices en empresas (promoviendo la colocación de aprendices y de trabajadores que han concluido su etapa formativa), para lo cual han diseñado diferentes herramientas tales como: una biblioteca de biografías donde se reseñan curriculums de los aprendices para vincularlos con empresas, aplicaciones online para la solicitud de asistencia financiera, e información impositiva y consejos útiles para los empresario PyME (CEDEFOP 2015).



## Desafíos globales para el sistema de prácticas.

Incluso en aquellas regiones con mayor tradición en la implementación de prácticas de calidad, es preciso profundizar la labor para sortear dificultades persistentes en torno al diálogo social entre los actores involucrados y a la ampliación del sistema de prácticas a todos los jóvenes.

### Vincular oferta y demanda de habilidades.

Incluso en los países con sistemas de prácticas más extendidos existe una brecha entre la disponibilidad de aprendices y la oferta de cupos en empresas. Vincular oferta y demanda de prácticas a nivel local requiere la disponibilidad de información actualizada y del diálogo social para adaptar de forma continua los sistemas de desarrollo de capacidades con el mercado laboral, sin relegar calidad educativa.

La Organización Internacional del Trabajo (Gopaul, ILO; 2013)<sup>13</sup> señala que una de las principales razones del desempleo responde a la falta de coordinación y cooperación entre los actores que forman y que demandan recursos humanos calificados. Identificar de manera sistemática las habilidades demandadas por la industria y coordinar su formación con las instituciones educativas es clave para alinear oferta y demanda de trabajadores calificados; aun así, persisten dificultades para identificar estas demandas formativas y para transferirlas oportunamente al sistema educativo.

Las prácticas educativas en el lugar de trabajo son una manera efectiva de zanjar esa desconexión, pues los jóvenes tienen oportunidad de probar sus capacidades en contextos laborales reales y adquirir nuevos conocimientos prácticos que pueden compensar una posible desactualización del currículo educativo.

Para el caso de Argentina, el estudio señala que la falta de datos sobre la demanda de recursos humanos calificados por parte del sector privado (principalmente industrial) hace que los jóvenes opten por una formación superior que no se corresponde con las necesidades del mercado laboral, acentuando la falta de vinculación entre educación y trabajo, a pesar de ser un país con gran proporción de jóvenes con acceso a la educación superior. Otro aspecto clave para incentivar a los jóvenes en la opción por una formación técnico-profesional es mejorar el estatus de los aprendices y de los oficios (*manual workers*), no solo a través de campañas de difusión para dar a conocer las características de las prácticas, sino también evidenciando de qué manera estas trayectorias pueden ser una vía de acceso al empleo.

Una parte del problema de la desconexión se asocia a la dificultad de vincular los recursos humanos disponibles con la demanda, la otra es la dificultad del sistema de formación para generar las habilidades demandadas por el mercado<sup>14</sup>. Ambos escenarios deben ser atendidos con mayor disponibilidad de información y consolidando un diálogo territorial que permita aceitar las relaciones entre las instituciones que forman y demandan recursos humanos calificados.

13 <https://www.ilo.org/skills/areas/work-based-learning/lang--en/index.htm>

14 A la inversa existen diversas razones por las cuales los empresarios pueden encontrar dificultades altas para reclutar trabajadores calificados, que no responden a la falta de disponibilidad de habilidades requeridas en el mercado, sino a la dificultad para hacer la oferta atractiva a los trabajadores: salarios poco competitivos, condiciones laborales muy pobres, contratos precarios, o carreras muy limitadas dentro de la empresa.

La experiencia internacional (ILO, 2017) indica que la articulación entre oferta y demanda es más efectiva cuando el diálogo social es liderado por una institución con capacidad de convocar y coordinar a todo el arco de actores en el sistema de prácticas,

**BRASIL** – Ha centralizado el sistema de prácticas en el Servicio Nacional de Aprendizaje que provee asistencia sectorial a industria, comercio y servicios, agricultura y transporte. Específicamente el SENAI (servicio de aprendizaje para la industria) desarrolla análisis prospectivos para anticipar las habilidades requeridas en los futuros trabajadores. A través de la identificación de cambios organizacionales y tecnológicos en las empresas prevé nuevas habilidades y calificaciones que serán demandadas por el mercado laboral y adapta sus programas de formación de aprendices a tales requerimientos. (ILO, 2017:79)

Las instituciones que coordinen el diálogo social, deben tener la capacidad de producir y proveer información sobre las habilidades actuales y potencialmente requeridas para la toma de decisiones privadas y el diseño de política pública que permita compensar estos desequilibrios.

Un sistema de calidad debe contribuir a que los jóvenes tomen decisiones informadas sobre su futuro profesional, proveyendo información sobre carreras profesionales y perspectivas de empleo, así como también ofreciendo asesoramiento y tutoría antes, durante y después de las prácticas educativas en el lugar de trabajo. Esta información no sólo puede brindar orientación vocacional conforme a las habilidades e intereses de los jóvenes y a las oportunidades que ofrece el mercado, sino también ser un instrumento muy útil para promover un mayor involucramiento de las mujeres en ciertos sectores de actividad.

### **Promover una mayor participación de las mujeres en el sistema de prácticas**

La experiencia internacional muestra que continúa siendo escasa la participación de mujeres en los programas de formación técnico profesional (Gráfico 9). Al analizar la matrícula de mujeres en educación secundaria, se observa que sólo una minoría de las jóvenes opta por este tipo de orientación en relación a otros programas. El Gráfico 9 muestra que, en los países con mayor proporción de mujeres matriculadas en FTP, tales como Reino Unido, Suiza y Alemania, esta orientación representa apenas un tercio del total de la matrícula femenina en educación secundaria. En Latinoamérica la proporción de mujeres matriculadas en programas de FTP es notablemente inferior, rondando un 13% del total de la matrícula secundaria.

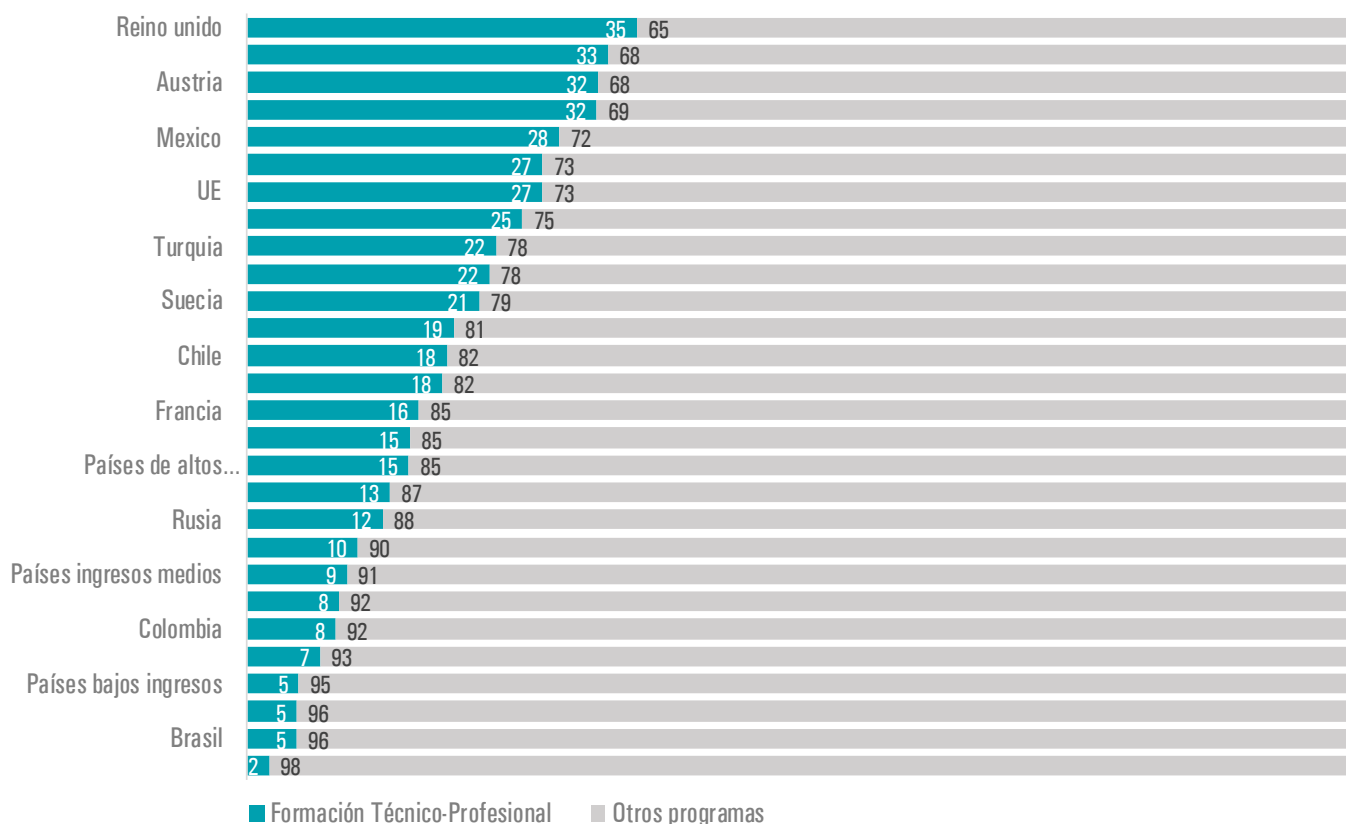
Del mismo modo las mujeres tienen una menor participación en el sistema de prácticas en el lugar de trabajo, incluso en los países donde el sistema está más consolidado, la participación de las mujeres es menor a la de los varones; en Dinamarca (2015) e Italia (2013) representan el 43% de todos los aprendices, el 40% en Alemania (2014), el 37% en Holanda (2013) el 34% en Australia(2014) y el 14% en Canadá (2017) (ILO; 2017).

La disparidad en la representatividad de género no sólo se observa en términos relativos, sino que se profundiza desde la perspectiva sectorial: las mujeres están significativamente subrepresentadas en sectores de alta tecnología indicando una notable segregación de género en las ocupaciones, lo cual tiene importantes implicancias económicas. Un estudio realizado por la Confederación Alemana de Sindicatos revela que en 2015 las prácticas con mayor proporción de aprendices mujeres fueron recepcionista de oficina; asistente médico; vendedora; vendedora minorista y enfermera dental, mientras que las prácticas más populares entre los varones fueron técnico mecatrónico de vehículos motorizados; electricista; vendedor minorista; instalador de máquinas industriales; y mecánico de plantas para sistemas de saneamiento, calefacción y aire acondicionado. Los salarios promedio que reciben los pasantes en el último año de sus prácticas (tercer año de aprendiz) para aquellas ocupaciones con mayor presencia masculina es de 795 euros brutos al mes, mientras que para las ocupaciones con mayor presencia femenina es de 698 euros<sup>15</sup> (ILO, 2017:94).

<sup>15</sup> German Trade Union Confederation (DGB.) 2016. *Ausbildungsreport 2016* (Berlin, PrintNetwork), p.28, disponible en alemán: <http://www.dgb.de/presse/++co++2d7d8286-6f95-11e6-8e3e-525400e5a74a>



Gráfico 9 – Proporción de todos los estudiantes mujeres en educación secundaria matriculadas en programas técnico-profesionales (%) (2017)



Fuente: The World Bank EdStats Query, Indicator Name: Percentage of students in secondary education enrolled in vocational programmes, both sexes (%) (SE.SEC.ENRL.VO.ZS). Metadatos: UNESCO Institute of Statistics, database 2019.

Algunas de las principales razones asociadas al desequilibrio en la participación de mujeres en programas de formación técnico-profesional y en prácticas educativas en empresas son:

- » Roles de género: allí donde los mandatos sociales son más rígidos ciertas interacciones entre hombres y mujeres puede resultar más difíciles o incluso conflictivas, las mujeres pueden encontrar gran resistencia para insertarse en ocupaciones con mayor presencia masculina y los varones que optan por ocupaciones con mayor presencia femenina suelen estar más expuestos al escarnio de sus pares.
- » Estereotipos de género: cuando los roles de género son internalizados, suelen reforzar procesos de autoexclusión, haciendo que los jóvenes eviten optar por ocupaciones asociadas a otro género.
- » Falta de orientación profesional: la elección de la carrera profesional está más influenciada por el entorno socio-económico y cultural que por información específica sobre oportunidades de formación y empleo en relación a los intereses de los jóvenes. Los mandatos y estereotipos reproducidos por la familia, la escuela y el círculo de amistades suelen ser un gran determinante en la elección de los jóvenes.
- » Violencia de género: para las jóvenes persiste el riesgo de sufrir situaciones de violencia en entornos mayormente masculinos, en especial cuando están fuera de instituciones educativas que pueden ejercer mayor control y protección para evitar situaciones de acoso o abuso.
- » Situación familiar: las jóvenes pueden estar más presionadas a dedicar parte de su tiempo al desarrollo de tareas domésticas que obstaculizan su trayectoria educativa o profesional posterior.

» Disponibilidad de prácticas para ocupaciones de calidad: en algunos países la oferta de prácticas educativas en el lugar de trabajo se encuentra limitada a oficios que implican trabajos físicamente pesados, tales como albañilería, mecánica, o soldadura, por mencionar algunos ejemplos. Estas ocupaciones suelen ser aún menos atractivas para las jóvenes, por lo que suelen ser descartadas como opción de carrera.

Frente a este escenario, muchos países están tomando medidas para promover la equidad de género en educación técnico profesional y en el sistema de prácticas en particular. A través de sistemas de cupo femenino, subsidios o campañas de comunicación se busca aumentar la participación de las jóvenes y garantizar espacios de entrenamiento seguros.

**IRLANDA** – Empleadores de ciertos sectores de actividad pueden recibir un subsidio de monto fijo (hasta 2667 euros) por cada aprendiz mujer que entrenan.

**ALEMANIA** – Ha promovido el “Girl’s Day” para incentivar a las mujeres de todas las edades a matricularse en programas de formación técnico-profesional. El 4 de abril de cada año se organizan visitas a empresas para que las interesadas puedan conocer cómo se organizan las prácticas en el lugar de trabajo, entrar en contacto con los tutores que coordinan el entrenamiento y tener más información sobre las ocupaciones que ofrecen vacantes para aprendices. (ILO, 2017:97).

**INGLATERRA** – La ONG “The Young Women’s Trust” diseñó una guía práctica de propuestas (2016) para la inclusión de mujeres en el sistema de prácticas.

## ACCIONES PARA MEJORAR LA DIVERSIDAD Y LA CALIDAD DE LAS PRÁCTICAS EN EL LUGAR DE TRABAJO

Cuando la participación de las mujeres en prácticas sea notablemente baja, los empleadores pueden:

- » Establecer cuotas para aumentar la presencia de aprendices mujeres en sectores específicos
- » Generar conciencia entre las mujeres sobre las oportunidades que ofrecen estos sectores específicos
- » Ofrecer tutoría a mujeres que muestren interés en estos sectores específicos
- » Proveer entrenamiento en diversidad a todo el personal a cargo del reclutamiento de aprendices y trabajadores,
- » Adaptar la comunicación relativa a la descripción de puestos para que resulte igualmente atractiva para hombres y mujeres.

Acciones para mejorar los sistemas de información y evaluación y garantizar la transparencia del sistema de prácticas:

- » Las organizaciones que reciben pasantes deben publicar datos referentes al número de aprendices que reciben y proporción de estudiantes que concluyen la práctica con aperturas por edad, género, etnia, discapacidad, nivel educativo y puesto.
- » Los empleadores deben establecer y publicar objetivos para el reclutamiento de aprendices por género y mostrar en qué medida sus resultados se orientan a esas metas.
- » El sector público debe liderar el proceso en la definición de metas para la inclusión equitativa de mujeres en las prácticas.

Acciones para hacer las prácticas más flexibles y accesibles:

- » Ofrecer mayor disponibilidad de prácticas part-time para las mujeres no pueden realizar prácticas de tiempo completo
- » Dar apoyo para igualar el status de las aprendices y las trabajadoras en relación a los gastos de cuidado de los hijos para que las madres puedan tener disponibilidad para completar el entrenamiento.

Acciones para mejorar los mecanismos de tutoría y apoyo:

- » Se deben redoblar esfuerzos para dar apoyo a las aprendices antes, durante y después de la conclusión de las prácticas.
- » Aquellos a cargo de tareas de tutoría u orientación vocacional deben disponer de información precisa y estar capacitados para evitar reproducir estereotipos de género que continúen obstaculizando la inserción de las mujeres
- » Mujeres aprendices en sectores de actividad predominantemente masculinos deben tener acceso a sistemas de tutoría y apoyo adicionales para una mejor inclusión.
- » Garantizar una mayor circulación de información sobre oportunidades de prácticas en lugares de trabajo

Young Women's Trust, 2016.

Promover una mayor participación femenina en la educación técnico-profesional y en el sistema de prácticas en el lugar de trabajo resulta clave para promover la inclusión social de jóvenes que en muchos casos son jefas de hogar y encuentran dificultades para acceder al empleo.

## CAPÍTULO 3- EL CASO ARGENTINO

El presente capítulo se concentra en el caso argentino, introduciendo los aspectos institucionales y de entorno que lo caracterizan y analizando posteriormente la situación específica de las Prácticas Profesionalizantes (PP) en las Escuelas Secundarias Técnicas (EST), así como la experiencia del Programa Vinculación PyME – Escuelas Técnicas llevado adelante por Fundación Observatorio PyME (FOP) para promover dichas prácticas y sus principales conclusiones.

### Precisiones generales sobre el caso local

#### Aspectos institucionales

En Argentina el “*work-based learning*” se desarrolla a través de las prácticas formativas en ambiente de trabajo. Este concepto general se desagrega en dos categorías con características de funcionamiento y marcos legales distintos: las prácticas profesionalizantes (PP) y las pasantías. Ambas modalidades suponen una relación no laboral que se establece entre las empresas y los practicantes/pasantes, pero mientras las prácticas son obligatorias y no tienen que ser remuneradas, las pasantías sí deben serlo, a la vez que no revisten un carácter obligatorio. El cuadro siguiente resume algunas diferencias relevantes entre ambas prácticas formativas:

Tabla 2 – Aspectos comparativos entre Prácticas Profesionalizantes y Pasantías

	Prácticas Profesionalizantes	Pasantías
Marco legal nacional	Ley 26.058/05	Ley N° 26.427/08
Alcance	Estudiantes de Educación Técnica Profesional (educación secundaria, incluso agraria, educación superior no universitaria, formación profesional, escuelas de capacitación laboral, centros de educación agraria, misiones monotécnicas, escuelas de artes y oficios, escuelas de adultos con formación profesional, o equivalentes.	Educación Secundaria que no corresponda a la ETP. Educación de Adultos. Educación Especial que por su currículum no se corresponda con la ETP.
Obligatoriedad	Obligatorias	No obligatorias
Remuneración	No establece obligatoriedad de remunerar a los practicantes	Remuneración estímulo a los pasantes como proporción del salario mínimo básico de convenio <sup>16</sup>

16 Ley de Pasantías N.º 26.427/08. Art. 15 –“Los pasantes reciben una suma de dinero en carácter no remunerativo en calidad de asignación estímulo, que se calculará sobre el salario básico del convenio colectivo aplicable a la empresa, y que será proporcional a la carga horaria de la pasantía. En caso de haber más de un convenio aplicable, se tomará en cuenta el más favorable para el pasante. Para el caso de actividades que no cuenten con convenio colectivo, se aplicará para el cálculo de la asignación estímulo, el salario mínimo, vital y móvil, en forma proporcional a la carga horaria de la pasantía.”

La descripción del caso local en la presente sección se referirá específicamente a las prácticas profesionalizantes y al programa desarrollado por FOP para la promoción de estas prácticas exclusivamente en el ámbito de las escuelas secundarias técnicas (EST).

Las Prácticas Profesionalizantes son actividades formativas que las EST deben organizar para que sus alumnos, antes de graduarse, pongan en práctica sus conocimientos y vivan experiencias similares a las que tendrán en su futuro laboral.

Fueron establecidas por la Ley de Educación Técnico Profesional N° 26.058<sup>17</sup> y por tanto son obligatorias para todos los alumnos que cursen la escuela técnica; los que para poder graduarse (según lo establecido en la RESOLUCIÓN CFE N° 47/08 ANEXO I) deberán acreditar un mínimo de 200 horas de PP que podrán cumplir a través de distintos tipos de actividades diseñadas por la escuela. Son actividades educativas, por lo que cuando se realizan en empresas, no implican ningún tipo de relación laboral con la misma

Además de la ley nacional, existen distintas legislaciones provinciales en las provincias definiendo diferentes formatos de Prácticas Profesionalizantes según cada Jurisdicción Educativa. Sin embargo y a los efectos del presente trabajo pueden definirse dos tipos de formato principales:

- » Prácticas que se realizan en empresas, organismos estatales o privados u ONG.
- » Proyectos productivos de distinto tipo articulados entre la escuela y otras instituciones, otros destinados a la propia escuela, o emprendimiento de los alumnos, entre otros, pero cuya característica principal es que no implican la presencia continuada del practicante en una empresa u organización.

## **El entorno en el que se desarrolla la formación profesional y las PP en el país**

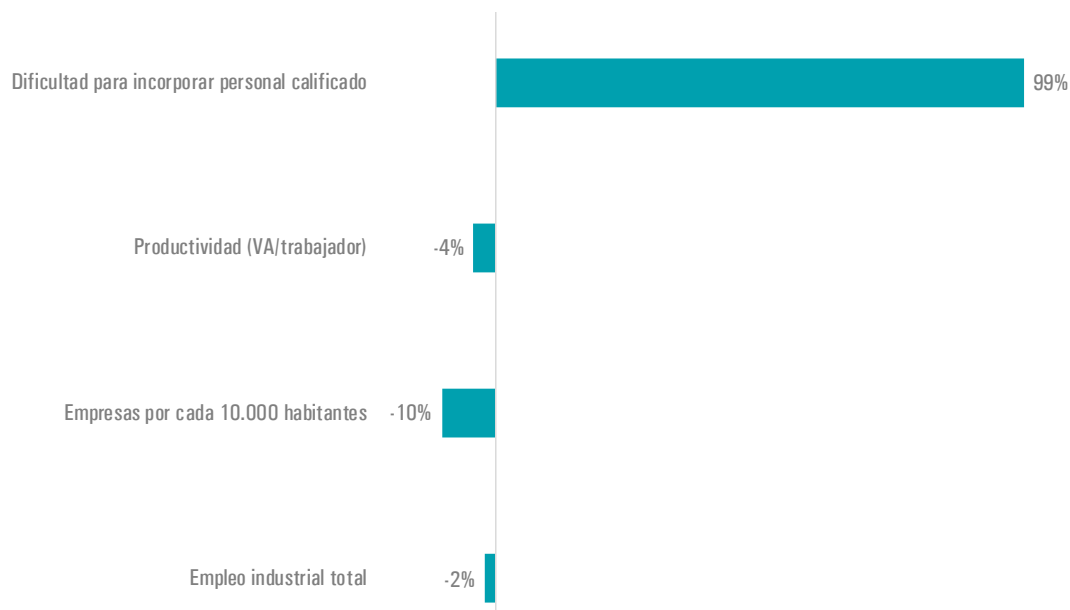
El gráfico 10 muestra la evolución de cuatro variables clave que permiten entender mejor la relación entre calificaciones y desempeño productivo para el sector manufacturero: el número de empresas por habitante, la productividad laboral, el empleo y la dificultad para conseguir recursos técnicos calificados.

La reducción del 10% del número de empresas entre 2011-2017 explica claramente el estancamiento del empleo en el período. La caída en la productividad (medida en términos de valor agregado por ocupado) del 4%, muestra por su parte las dificultades para aumentar la eficiencia productiva, fenómeno que acompaña la reducción del número de empresas del empleo.

Como ya se mencionara en el capítulo introductorio, a la falta de crecimiento del empleo y a la caída de la demanda de calificaciones corresponde, paradójicamente, un crecimiento del número de empresas que afirman tener dificultad para conseguir en el mercado trabajadores calificados y técnicos no universitarios. Nuevamente el gráfico 10 muestra que en el período 2011-2017 esta dificultad casi se duplicó en el sector manufacturero. Esta situación es relevante para el análisis, ya que esta carencia de calificaciones de un segmento laboral clave para la gestión de los procesos productivos tiene necesariamente que influir (sobre todo cuando se extiende por un período prolongado) sobre la operación, control y mejora de los procesos y, por lo tanto, sobre la capacidad de la empresa para aumentar la productividad y proveer bienes en condiciones competitivas.

<sup>17</sup> De hecho, las distintas Jurisdicción Educativa pueden establecer propios procedimientos y normativas específicos para las escuelas en su área, de tal modo que pueden existir diferencias entre distintas provincias, por ejemplo.

**Gráfico 10** – Industria Manufacturera Argentina. Evolución porcentual de los Ocupados, Empresas, Productividad y Dificultad para captar personal calificado en la Manufactura (2011-2017)

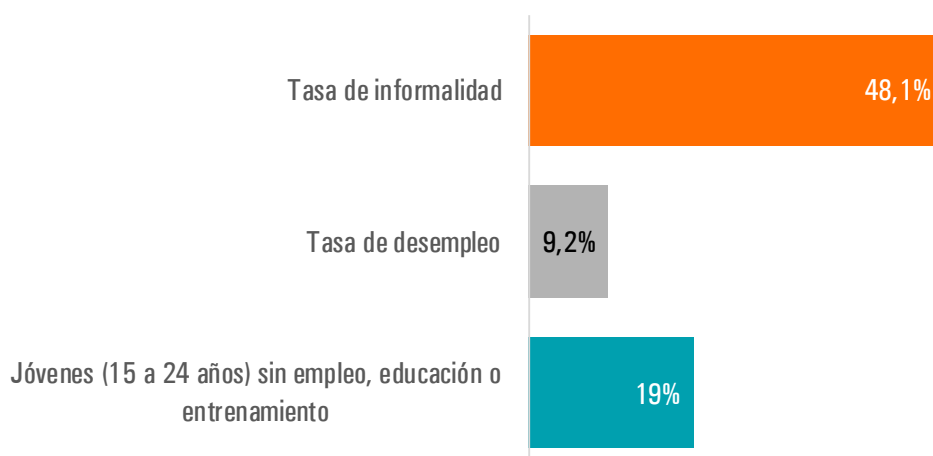


NOTA: La dificultad para incorporar personal calificado se calculó específicamente para empresas PyME; el resto de variables para el conjunto de la industria manufacturera  
Fuentes: FOP (2019); GPS Min de Producción (2019), ILO ILOSTAT (2019c)

En segundo término y en relación al sector laboral, el gráfico 11 muestra para el año 2018 una tasa de informalidad del 48% y de desempleo del 9%; desempleo que se eleva casi al 24% para el caso de jóvenes de 15 a 24 años (una situación parecida a la señalada en el capítulo 1 para el ámbito internacional) y al 28% para mujeres de ese mismo segmento.

Para terminar de ilustrar la situación del sector de población joven, a las elevadas tasas de desempleo, se debe agregar que un 19% no posee empleo y tampoco está cursando estudios o recibiendo algún tipo de entrenamiento (en mujeres esto aumenta hasta el 22,5%). Esta situación simultánea de desempleo y exclusión del sistema educativo, fortalece la debilidad estructural en la formación de fuerza de trabajo calificado.

**Gráfico 11** – Informalidad, Desempleo e Inclusión juvenil en Argentina – Año 2018



Fuentes: ILO – ILOSTAT Explorer (2019c)

## La Formación Técnico-Profesional (FTP) en la escuela secundaria

Una vez revisado el contexto general se puede pasar a describir la situación de la educación técnica profesional, en lo que hace específicamente a la ETS (Cuadro 3).

En el año 2018 había en Argentina 1628 unidades educativas en el ámbito de la ETS, con 682.699 alumnos, de los cuales las mujeres representaban un 33% del total. La proporción de estudiantes de escuelas secundarias técnicas en el total de estudiantes secundarios alcanzaba para ese mismo año al 18%, mientras que en caso de la participación femenina apenas era del 12%, la mitad de la masculina. Ateniéndonos a la estadística internacional mostrada en el capítulo 1, la proporción local queda debajo de otros países de la región como México (26.8%), Costa Rica (24.4%) y Uruguay (23.4%), aunque por encima del promedio para los países de ingresos altos.

Para toda la EST, el sector público explicaba en el país el 88% de las unidades educativas y el 91% de los alumnos.

Tabla 3 – Unidades educativas y estudiantes en la EST por sexo y sector en Argentina – Año 2018

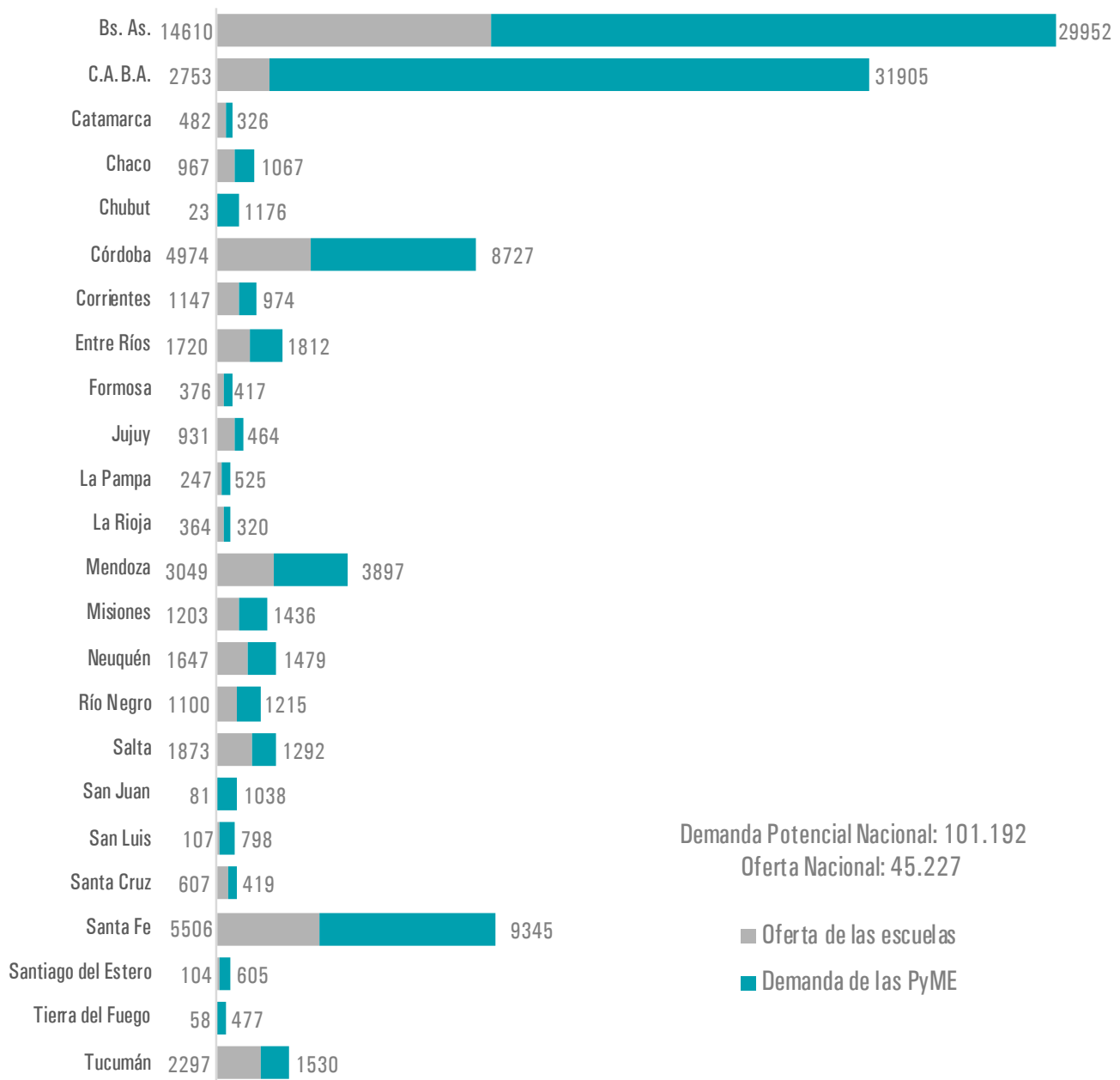
	Total	Participación Porcentual			
		Mujeres	Hombres	Sector Público	Sector Privado
Unidades educativas	1628			88%	12%
Nº de alumnos	682.699	33%	67%	91%	9%
Estudiantes EST/Total estudiantes secundarios	18%	12%	24%		

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología (2018).

Un aspecto adicional a considerar es la relación entre la oferta de estudiantes para realizar prácticas profesionalizantes por parte de las escuelas técnicas y la demanda potencial de practicantes por parte de las PyME.

Por el lado de la oferta, suponiendo que todos los estudiantes fueran a ser colocados en PP en pequeñas y medianas empresas, según cálculos realizados sobre la última información de estudiantes de último año (INET; 2016) de EST y ajustado por estimaciones de FOP, habría aproximadamente unos 45.000 estudiantes disponibles en el año. Para dimensionar la demanda potencial de practicantes por parte de las PyME, se partió del número de PyME (empresas de entre 10 y 250 ocupados) activas al año 2020, según directorio de empresas de FOP. De ese total y de acuerdo a la experiencia institucional del Programa de Vinculación PyME – Escuelas Técnicas, se estima que aproximadamente un 50% aproximadamente de las empresas incorpora practicantes y que cada una de ellas recibe en promedio de 3 estudiantes. De tal modo que pudiera estimarse algo más de 100.000 puestos para PP. Si se consideran además las plazas que potencialmente podrían ofrecer las grandes empresas, es posible advertir que la demanda potencial de practicantes supera a la oferta. El gráfico 12 muestra una situación análoga al considerar los casos provinciales.

**Gráfico 12** – Oferta y Demanda Potencial de Estudiantes para Prácticas Profesionalizantes por parte de las Escuelas Técnicas y de las PyME Nivel nacional y provincial / En N° de estudiantes - Año 2020



Fuente: FOP; INET (2017).

Estas estimaciones permiten advertir que tanto a nivel nacional como en la mayoría de las provincias sería posible lograr plazas para que todos los estudiantes de EST realicen sus prácticas profesionalizantes en PyME. El mayor desafío radica entonces en concertar el diálogo entre los actores para vincular a las escuelas técnicas con las PyME de su territorio y garantizar la correspondencia entre los requerimientos curriculares y el entrenamiento que puedan ofrecer las empresas

### Lecciones aprendidas: Las experiencias de FOP en la Provincia de Corrientes y Corredor Norte de la Provincia de Buenos Aires y Sur de la Provincia de Santa Fe.

A pesar de que la ley de Formación Técnica Profesional N° 26.058 que incorpora las PP como parte de la curricula de estudios data del año 2005, la implementación de las mismas ha sido paulatina, en particular en el interior del país. De hecho, se observan diferencias importantes en el nivel de desarrollo de prácticas externas entre las distintas provincias.



Para ilustrar esta heterogeneidad revisaremos dos experiencias piloto desarrolladas por FOP en diferentes regiones del país: la primera en la Provincia de Corrientes (2017-2018), la segunda implementada en el Corredor Norte de Buenos Aires y Sur de Santa Fe (desde 2018). Ambos proyectos han estado orientados a acercar las escuelas técnicas y las PyME de una misma región y facilitar la implementación de las prácticas externas en estas firmas.

La sección siguiente refiere exclusivamente a esas experiencias implementadas en un segmento de empresas entre 5 y 250 ocupados aproximadamente, de sectores tales como manufactura, construcción, comercio al por mayor, logística, telecomunicaciones e informática y software. Por esto las descripciones y conclusiones no son necesariamente generalizables al conjunto del país ni estrictamente comparables con las estadísticas internacionales mostradas en las secciones anteriores. Aun así, revisar la experiencia recogida y las lecciones aprendidas a partir de estos casos concretos resulta de gran valor para ilustrar algunos de los obstáculos para la implementación de prácticas profesionalizantes externas, así como también para proponer una posible articulación entre actores sociales clave a escala local.

### Descripción del Programa “Vinculación PyME – Escuelas Técnicas”

El Programa Vinculación PyME – Escuelas Técnicas surgió como una respuesta institucional de FOP para ayudar a superar la carencia estructural de trabajadores calificados en el país y, a través de esto, viabilizar la generación de nuevos emprendimientos, superando así otra carencia básica: la baja cantidad y natalidad de empresas en relación al número de habitantes. Vincular a las escuelas técnicas con las PyME de su entorno para facilitar la colocación de estudiantes de último año en PP, favorece la articulación entre oferta y demanda de formación profesional y, en un horizonte casi inmediato, la vinculación entre demanda - oferta laboral en este segmento, cuando los practicantes se gradúan e ingresan al mercado de trabajo.

Mapa 1 – Alcance territorial del Programa PyME – Escuelas Técnicas



Fuente: Programa Vinculación PyME-Escuelas Técnicas en el Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe (FOP: 2019).

El programa comenzó con una experiencia piloto en la provincia de Corrientes durante el período 2017-2018. Al año siguiente, se expandió hacia el Corredor Norte de Buenos Aires y Sur de Santa Fe, permitiendo poner en contraste dos zonas geográficas muy distintas, con niveles de desarrollo y estructura productiva diferentes, a la vez que planificar a partir de allí la expansión a otros territorios, con vistas a la consolidación de un programa de alcance nacional <sup>18</sup>

<sup>18</sup> De hecho y como parte de la extensión a nivel nacional, durante el año 2019 y dentro del desarrollo del Observatorio Regional de la provincia de Misiones se procedió al listado y georreferenciación de PyME y escuelas técnicas, como paso previo al despliegue de un programa de Vinculación en la provincia. Adicionalmente, al momento de redacción de este informe se halla en proceso de programación el despliegue en la Provincia de Chubut en el año 2021.

El cuadro 4 evidencia estas disparidades entre ambos territorios. Mientras Corrientes tiene una menor densidad poblacional (13 habitantes por km<sup>2</sup>) y de empresas (94 empresas por cada 1000 km<sup>2</sup>), la zona del Corredor Norte de Buenos Aires y Sur de Santa Fe aquí considerado, tiene 273 habitantes/km<sup>2</sup> y 1150 empresas de todo tipo por cada 1000 km<sup>2</sup> siendo una de las regiones de mayor densidad industrial del país.

**Tabla 4** – Provincia de Corrientes y Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe  
Densidad de población y empresas – Año 2019

	Corredor norte de Bs. As. y sur de Santa Fe	Corrientes
Habitantes por km <sup>2</sup>	273	13
Empresas por cada 1000 km <sup>2</sup>	1150	94

Fuentes: FOP (2019); Min. de Economía Provincia de Buenos Aires (2016); UNQ (2020)

Para cada región seleccionada, FOP produjo mapas georreferenciados donde fue posible individualizar a las escuelas técnicas y a las PyME de su entorno inmediato. Para cada localidad los mapas fueron complementados con listados con información específica sobre el tipo de actividad desarrollada por las empresas, posibilitando identificar procesos afines a las especialidades educativas ofrecidas por las escuelas<sup>19</sup>. De ese modo se proveyó información por territorio y sector

productivo que orientó la búsqueda de cupos para prácticas en las empresas. Esto se complementó con encuestas a PyME que permitió conocer la situación del mercado laboral y la disposición de estas a recibir practicantes.

**Tabla 5** – Programa de Vinculación PyME – Escuelas Técnicas  
Escuelas y N° de Prácticas por Región – Año 2019

	Corredor norte de Bs. As. y sur de Santa Fe	Corrientes
Alcance	Partidos de Campana, Escobar, Ex. De la Cruz, Pilar, Zárate, San Fernando, Tigre, San Nicolás, Ramallo y V. Constitución	Toda la provincia
Universo de PyME activas	610	500
PyME participantes	400	88
N° Escuelas Técnicas participantes	40	17
N° Practicantes	508	531

Fuentes: Región Educativa 11, Provincia de Buenos Aires; Coordinación de Educación Técnica, Provincia de Corrientes.

En el caso Corrientes se identificaron poco más de 500 PyME activas (empresas entre 5 y 250 ocupados) y se encuestó a una muestra de 88 empresas. En el Corredor Norte se identificaron 610 PyME activas y se entrevistó a 400. Para todo el Corredor Norte, las escuelas involucradas fueron 40 y con un compromiso por parte de las empresas de incorporar hasta 508 estudiantes<sup>20</sup>. En el caso de Corrientes el programa abarcó a unas 29 escuelas técnicas de las cuales un subgrupo de 17 se propuso ubicar 531 estudiantes en prácticas externas.

<sup>19</sup> Estas actividades son posibles por una fortaleza única de FOP: la disponibilidad de directorios PyME de todo el país y la relación construida con las PyME del territorio a partir del trabajo de seguimiento de ese segmento en los últimos 20 años. A través de la producción de datos, FOP ha puesto a disposición de los empresarios y de los referentes del sector información inédita sobre la coyuntura y la evolución de las empresas de menor tamaño.

El diseño del programa, dirigido exclusivamente a PyME de ciertos sectores y con un tamaño de entre 5 y 250 empleados, no permite obtener información sobre la proporción de prácticas en este segmento comparativamente con otros, tales como grandes empresas u otro tipo de organizaciones públicas y privadas.

Sin embargo, en referencia a este tópico se cuenta con información para una zona específica del Corredor Norte (Cuadro 6), la Región Educativa 11 de la provincia de Buenos Aires (partidos de Campana, Escobar, Exaltación de la Cruz, Pilar y Zárate) y para todo tipo de organizaciones (empresas grandes y pequeñas y otros organismos). Sobre 1394 estudiantes de último año, un 36% habían realizado prácticas en empresas, otro 6% en otros organismos y un 6% adicional en prácticas de extensión. El 52% las hizo en proyectos internos.

**Tabla 6** – Región Educativa 11 Buenos Aires  
Estudiantes y N° de prácticas según localización de despliegue de las mismas / Año 2019

	Nº Estudiantes	%
<b>MATRÍCULA ÚLTIMO AÑO</b>	1394	100%
<b>PRÁCTICAS EXTERNAS</b>	672	48%
⇒ Prácticas en empresas	495	36%
Grandes	402	29%
PyME	93	7%
⇒ Otras prácticas externas (Municipios, Salud, Educación)	99	6%
⇒ Prácticas de extensión	78	6%
<b>PRÁCTICAS INTERNAS</b>	722	52%

Fuente: Región Educativa 11, Provincia de Buenos Aires.

En la siguiente sección, se presentarán los principales hallazgos y conclusiones de ambas experiencias, logros alcanzados y obstáculos detectados, así como algunas lecciones aprendidas.

## Principales hallazgos y conclusiones<sup>21</sup>

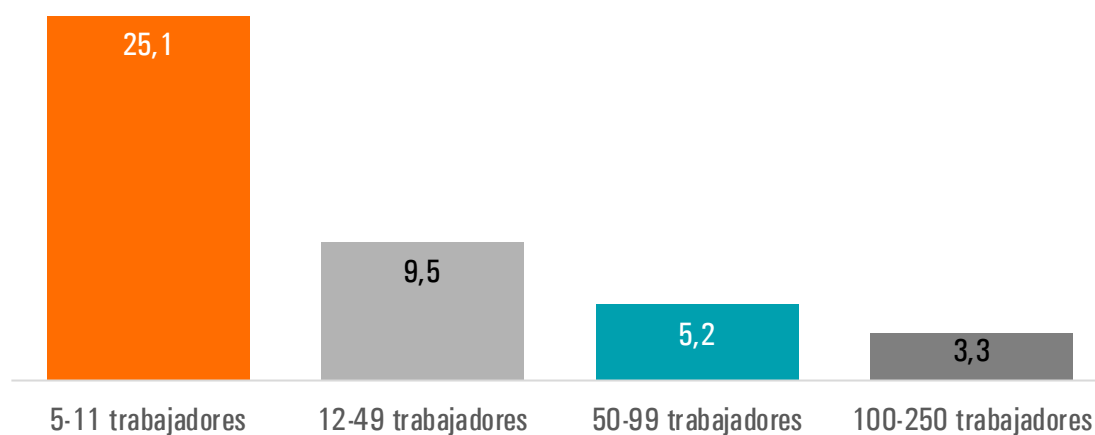
### Límites al desarrollo de PP en las PyME

El desarrollo de las prácticas en empresas, como parte del cumplimiento obligatorio de esta actividad en el último año de educación secundaria técnica, ha tenido limitaciones. Todavía un gran número de prácticas se formalizan en proyectos a desarrollar dentro de las escuelas. Del resto, una gran proporción se despliegan en organismos públicos, ONGs y en grandes empresas, mientras ampliar la participación de las PyME es un objetivo sobre el que todavía deberá trabajarse mucho en adelante.

Por un lado, las grandes empresas tienen una actitud mucho más proactiva para incorporar practicantes, ya sea por una visión más estratégica de su valor para la provisión futura de recursos calificados, ya sea porque disponen de capacidades y recursos para su inducción, supervisión y guía dentro de la empresa, capacidades escasas en las PyME. Al revisar la estadística, aparecen dos fenómenos convergentes, aunque aparentemente contradictorios.

Por una parte, **la proporción de practicantes sobre el total de trabajadores, parece ser mayor cuanto menor es la empresa.** El Gráfico 13 muestra (para una muestra acotada de 400 empresas encuestadas en el Corredor Norte de la Provincia de Buenos Aires y Sur de Santa Fe), esta progresión que implica un 3,3% de practicantes en empresas de 100 a 250 ocupados, hasta llegar a 25% de practicantes en empresas de 5 a 11 ocupados. En este sentido, la experiencia local parece coincidir con la reportada para el ámbito internacional en el capítulo 1.

Gráfico 13 – Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe  
Practicantes/ Total de trabajadores por tamaño de empresa (%) – Año 2019



Fuente: Encuesta a 400 empresas del Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe / Marzo-abril 2019 (FOP; 2019).

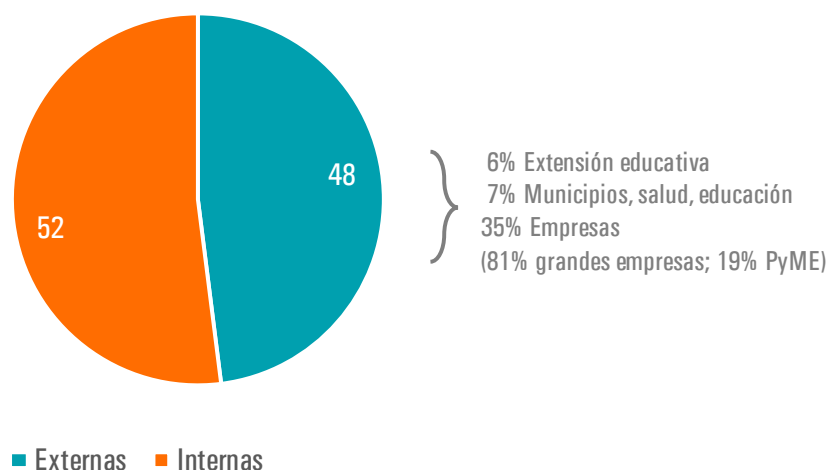
Por otra parte, **la mayoría de los practicantes parece estar siendo incorporada actualmente por las grandes empresas.** Para la misma zona reportada de la RE-11 en el Corredor Norte, del total de las prácticas llevadas adelante en el sector productivo, un 81% se realizan en empresas grandes y apenas el 19% en PyME (Gráfico 14). Esto contrasta con el ámbito internacional, donde se refirieron una cantidad de casos (especialmente de países de mayor desarrollo relativo), donde el 50% o más de las prácticas se desarrollan en PyME.

<sup>20</sup> Estos valores se refieren exclusivamente a PyME entre 5 y 250 ocupados, el objetivo del programa, pero de hecho la tasa de colocación ha sido mayor cuando se incluyen las prácticas en grandes empresas y otros organismos

<sup>21</sup> Todas las referencias numéricas y cualitativas citadas en esta sección, referidas a los casos de Provincia de Corrientes y Corredor Norte de Bs. Aires y Sur de Santa Fe, se tomaron de los respectivos informes finales de primer año de cada experiencia (FOP; 2018), (FOP; 2019).

Es decir que a pesar de que la potencialidad de la PyME para incorporar jóvenes en PP es muy elevada, lograr este objetivo requerirá un fuerte trabajo de promoción futuro, para lo cual el primer paso es un diagnóstico correcto de las razones para la reticencia a incorporar por parte de las empresas. En el caso del Corredor Norte, de 400 PyME encuestadas 195 señalaron que no recibirían practicantes; el gráfico 15 muestra las razones más relevantes esgrimidas para no hacerlo.

Gráfico 14- Región Educativa 11 Buenos Aires  
Proporción de practicantes de la EST por lugar de práctica (%) – Año 2019



Fuente: Región Educativa 11, Provincia de Buenos Aires.

Gráfico 15 – Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe  
Razones para no recibir practicantes (% y N° de empresas) – Año 2019



Fuente: Encuesta a 400 empresas del Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe / Marzo-abril 2019 (FOP; 2019).

Entre las razones más importantes señaladas, el 30% de los encuestados no lo haría por falta de personal propio para acompañar a los estudiantes, mientras que otro 26% adujo no conocer el tema ni tener contacto con escuelas técnicas. Otro 15% atribuyó al bajo nivel de actividad el hecho de no poder recibir practicantes y otro 10% a que las actividades de sus procesos eran demasiado riesgosas para incorporar los en las mismas.

Se verificó también una relación directa entre el tamaño de empresas y su apertura a recibir practicantes. En el caso del Corredor Norte, un 64% de las empresas con más de 30 ocupados se mostró dispuesta a recibir practicantes, mientras que tan sólo un 44% de las que tenían 10 o menos ocupados manifestó tal disposición. Complementariamente, el 87% de las PyME que no recibirían practicantes por “la dificultad para acompañarlos durante la práctica en la empresa por falta de personal”, tenía una dotación de personal de 30 o menos (FOP; 2019:24).

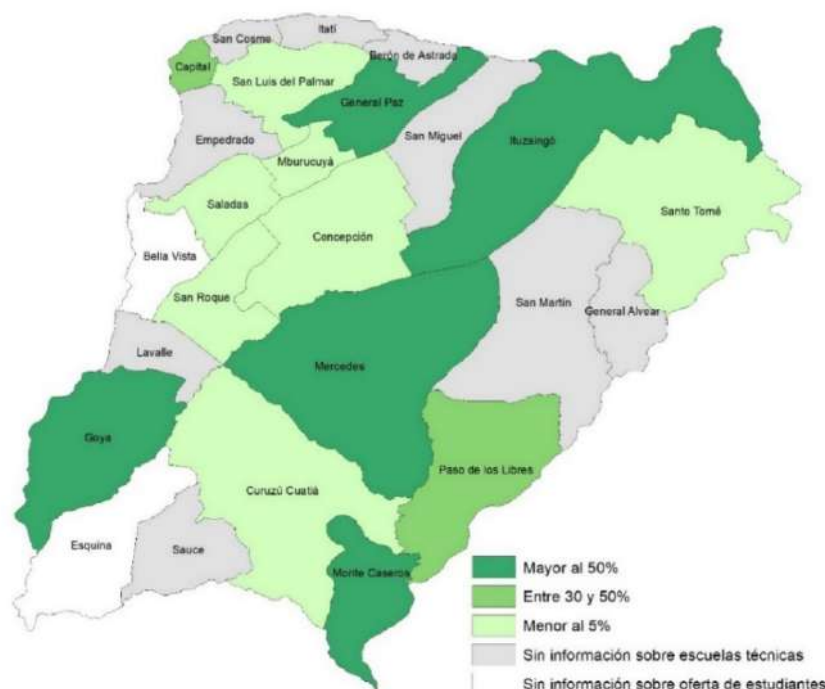
En este aspecto, no sólo influye el tamaño relativo de la empresa, sino también las capacidades que vienen asociadas en muchos casos a las empresas menores, incluyendo aquéllas requeridas para ofrecer formación complementaria al practicante y proveerle apoyo y seguimiento durante el proceso.

### Falta de correspondencia entre oferta y demanda de PP

En las distintas zonas (municipios/departamentos) y sectores productivos analizados se verificaron disparidades entre la demanda y oferta de PP. Por ejemplo, en el caso de Corrientes y de los técnicos en industrialización de la madera, de 135 estudiantes de último año sólo 3 habían sido ubicados en prácticas en empresas afines a su orientación durante el despliegue del primer año del programa (FOP; 2018: 119). Entrevistas con empresarios e información proporcionada por los propios tutores y coordinadores académicos refirieron debilidades en el área de Seguridad Industrial en esas empresas, lo que les imposibilitó recibir estudiantes en sus instalaciones.

Adicionalmente, la disparidad en la colocación de practicantes no sólo alcanzaba a los perfiles de especialización, sino que además se reflejaba regionalmente. De este modo las escuelas en departamentos como Mercedes o Monte Caseros parecían haber podido colocar una elevada proporción de estudiantes en prácticas (también en los casos de Ituzaingó, Goya o General Paz), mientras que en otros casos no se había ubicado ninguno.

Mapa 2 – Provincia de Corrientes - Programa Vinculación PyME-Escuelas Técnicas  
Relación Practicantes / Estudiantes Último Año. Distribución por Departamento – Año 2019



Fuente: Informe Final del Programa Vinculación PyME-Escuelas Técnicas en la Provincia de Corrientes (FOP: 2018:120).

En el caso del Corredor Norte, el análisis de datos del Cuadro 7 muestra que existía una demanda excedente negativa de 618 practicantes en relación a los cupos de PP ofrecidos por las PyME de la región y, en particular, en sectores como Informática y Software y Productos Metálicos y Maquinaria no Eléctrica, en ese orden. También, aunque en magnitudes menores, ocurre con los sectores de Químico, Maquinaria y Equipo Eléctrico y Construcción. Desde el punto de vista territorial, Zárate, San Nicolás y Escobar en ese orden, son los municipios donde la oferta de estudiantes para prácticas supera en mayor proporción a la demanda potencial de las PyME locales.

**Tabla 7** – Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe. Demanda y Oferta de Prácticas Profesionalizantes (Demanda PyME – Oferta escuelas) por departamento/partido – Año 2019

	Tigre	S. Fernando	Campana	Escobar	Ex. de la Cruz	Pilar	Zárate	Ramallo	S Nicolás	V. Constitución	TOTAL
Construcción	-21	-24	27	-18	0	-3	-15	0	-3	6	-51
Informática	-117	-54	-60	-90	0	-18	-30	0	-117	-30	-516
Maquinaria y Equ. Eléctrico	3	-21	21	15	0	-21	-57	0	-12	-27	-99
Prod. Metálicos / Maqu. no Eléctrica	72	-15	-21	-33	-27	15	-120	-48	-102	-69	-348
Químico	15	30	-57	-24	-24	0	-27	3	-30	3	-111
Automotores	-39	9	0	3	0	-30	0	3	0	0	-54
Alimentos	39	-3	15	-6	9	54	6	-27	21	24	132
Construcc. Naval	24	0	0	0	0	0	0	0	3	0	27
Ind. de Proceso	75	42	12	45	9	63	-27	9	15	27	270
Madera y Muebles	75	15	3	0	0	24	3	6	0	6	132
AGREGADO	126	-21	-60	-108	-33	84	-267	-54	-225	-60	-618

Fuente: Encuesta a 400 empresas del Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe / Marzo-abril 2019 (FOP; 2019).

El balance de oferta y demanda de PP entre escuelas técnicas y PyME permite revisar la oferta de formación, tanto en la especialización sectorial como en su distribución territorial, proveyendo argumentos basados en datos y cifras para un diálogo público-privado que permita generar propuestas adecuadas y oportunas para el ajuste de la oferta educativa.

### La búsqueda de la mejora estimula la formación y las PP

Se observó también (Cuadro 8) que aquellas PyME con una mayor propensión y hábito a mejorar y cuidar la calidad de sus procesos, formar a su personal<sup>22</sup> o buscar nuevos mercados, también tienen una voluntad más firme de recibir practicantes, tal como lo muestra el cuadro siguiente<sup>23</sup>.

**Tabla 8** – Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe Disposición a recibir practicantes – Año 2019

	% de PyME que recibiría practicantes
Promedio PyME de la Muestra	51%
Empresas que capacitaron personal el año anterior	55%
Empresas que tienen certificación ISO o tramitándola	66%
Empresas que exportaron el último año	71%

Fuente: Encuesta a 400 empresas del Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe / Marzo-abril 2019 (FOP; 2019).

<sup>22</sup> Para todo el corredor Norte y sur de Santa Fe, 287 PyME sobre la muestra de 400 (el 72%), había formado a su personal en el último año. En el caso de la RE-11, 116 PyME de 149 (78%) dijeron haber formado a su personal en el último año. (FOP; 2019). Esto no debería ser tomado como representativo de la situación general en el país, ya que la zona bajo estudio es una de las más desarrolladas en el ámbito productivo nacional.

<sup>23</sup> Esta relación es tan fuerte, que en casos como el reseñado de Holanda en el capítulo 2, hay programas de subsidios a PyME para contratar consultores cuya función es promover procesos de innovación en las empresas, entre los que puede considerarse la formación de los recursos humanos



**El desarrollo de programas institucionales orientados a apoyar la mejora de gestión de las PyME promoviendo iniciativas de mejoramiento competitivo de las mismas, puede ayudar a impulsar y justificar una recalificación de la fuerza de trabajo, así como de iniciativas que favorecen su oferta incremental en el territorio, impulsando la recepción sistemática y rutinaria de practicantes por parte de las PyME locales.**

### Falta de información, riesgos laborales e inconsistencias del sistema regulatorio

Tal como se mostrara en el gráfico 15, existe una estrecha relación entre la falta de información y la negativa a recibir practicantes. Como se mencionó previamente una cuarta parte de las empresas que no recibirían practicantes lo harían a causa de que “no conoce/no tiene relación con escuelas técnicas”. Si se suman otras razones, tales como “temor a incurrir en gastos adicionales o “no puede afrontar costos”<sup>24</sup>, se puede concluir que un 39% de las empresas que no está dispuesta a recibir practicantes, lo hace por falta de información básica sobre las PP. Incluso la respuesta de “baja actividad/no necesitan más personal” supone una confusión acerca de la relación no laboral que implican las prácticas.

Adicionalmente, un 19% de los casos señaló su rechazo a recibir practicantes por “temor a juicios laborales”. Por una parte, esto puede ser atribuido a desconocimiento, ya que los estudiantes están cubiertos por un seguro de responsabilidad civil contratado por el Ministerio de Educación para su desempeño en la escuela y que es trasladable al ámbito de la empresa cuando los jóvenes se hallan cumpliendo con su práctica profesionalizante. En este sentido pudiera considerarse como otro caso de falta de información adecuada.

Sin embargo, existe un elemento adicional que es la confusión en el sistema regulatorio entre las pasantías (para universitarios y secundarios no técnicos) que son remuneradas y las prácticas profesionalizantes (para estudiantes de escuelas secundarias técnicas) que no implican el pago de una compensación a los estudiantes. Hasta hace unos pocos meses atrás cuando las empresas inscribían a los jóvenes practicantes en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), sólo podían hacerlo bajo la categoría de pasantes ya que era la única posibilidad que daba el formato de inscripción en línea. Esto fue salvado posteriormente con la corrección del formulario de AFIP para registrar las prácticas, incluyéndose un código con la especificación de “práctica profesionalizante”

Debe señalarse, sin embargo, que todavía persisten inconsistencias en el sistema legal. Dos estudiantes de la escuela secundaria incorporados a la misma empresa, provenientes uno de una escuela técnica y otro de otra modalidad de formación secundaria, estarán regidos por legislaciones distintas, lo cual puede generar potenciales conflictos.

**Existe una reticencia de muchas empresas a recibir practicantes por falta de información acerca del tipo de relación a establecerse con el estudiante, en parte relacionada también (al menos en relación a ciertos riesgos legales) con inconsistencias y ambigüedades del sistema regulatorio.**

**Una acción focalizada para mejorar la información de las PyME sobre el tipo de relación no laboral con los practicantes (en el nivel local), debería ser complementada por una acción enérgica destinada a impulsar ante las distintas autoridades un ajuste del sistema regulatorio que minimice los riesgos legales de incorporar practicantes (sobre todo en el nivel nacional).**

### Actores intermediarios y mecanismos de vinculación

Hasta el momento el peso principal de la búsqueda de colocación de jóvenes estudiantes en PP ha corrido por parte de las escuelas (directores y profesores/coordinadores de prácticas), es decir del lado de la oferta de estas prácticas. En este sentido el proceso ha dependido en gran parte de la iniciativa y proactividad de cada escuela y de los profesores y coordinadores de prácticas.

Sin embargo, la experiencia internacional reseñada en el capítulo 2 (como en los casos reseñados de Alemania y

<sup>24</sup> Como ya se ha dicho, la legislación excluye la obligación de remunerar la participación de los practicantes, reduciéndose el costo a la provisión de refrigerios, uniformes y, eventualmente, pago de viáticos.



Reino Unido) refuerza la idea que cuando las prácticas son promovidas desde el sector empresarial, las PyME receptoras muestra mayor valorización de los beneficios de este sistema

Si se quiere difundir ampliamente la realización de PP entre las PyME, se requerirá estimular que sean éstas las que busquen activamente jóvenes para las prácticas. Por ello, cualquier programa que se proponga vincular la oferta de PP por un número acotado de escuelas técnicas con una gran cantidad de PyME dispersas en su territorio, necesariamente requerirá apoyarse en actores intermedios que actúen de interfase con esas empresas. Las cámaras territoriales pueden desempeñar ese rol adecuadamente, por su cercanía a las empresas a las que representan y su capacidad de promover entre las mismas la iniciativa. Desde el lado educativo, los inspectores escolares se han revelado como un elemento muy valioso al asegurar la transmisión de información y ejecución de acciones con las escuelas en forma oportuna.

En el caso de Corrientes esto se plasmó adicionalmente en un mecanismo en el que participaban además de las cámaras (federaciones locales), autoridades de la educación técnica y provinciales y el Consejo Provincial de Educación, Trabajo y Producción - COPETyP. Ello permitió promover el programa adecuadamente, a la vez que asegurar en forma oportuna la ejecución de las actividades programadas. En el caso del Corredor Norte las federaciones, cámaras de parques industriales y las delegaciones locales de la UIA aseguraron un rol similar.

**Se requiere pasar de una situación en donde la búsqueda de colocación de practicantes la hacen las escuelas ("Oferta de prácticas") a otra donde también las PyME busquen activamente jóvenes estudiantes para incorporarlos como tales ("Demanda de prácticas"). Ello demandará una actividad continuada de información y promoción entre las empresas para que asuman un rol más proactivo, en la que las cámaras territoriales deben cumplir un papel clave por su cercanía a las PyME.**

#### **Importancia de actividades de relevamiento de campo para detectar obstáculos específicos y promover acciones comprometiendo a los actores locales**

Relevamientos de información a través de encuestas estructuradas, así como entrevistas a los actores involucrados (visitas a empresas y cámaras, reuniones, pequeños talleres) permiten identificar y precisar obstáculos al desarrollo de las prácticas en cada región y sector. La precisión de estos obstáculos y de sus potenciales soluciones posibilita involucrar a los actores contraparte, tanto del sector empresarial como educativo y proveer de viabilidad a las iniciativas. Del mismo modo, todo el trabajo de recopilación, sistematización de información y difusión de los resultados con los actores locales, es la base para acumular conocimiento acerca de cómo mejorar el sistema de prácticas locales y revisar el rol de las distintas partes involucradas.

**El desarrollo del programa, además de buscar la vinculación entre la oferta y demanda de practicantes y bajo el supuesto de su repetición año a año hacia el futuro, permite acumular conocimiento sobre la problemática general de vinculación público-privado en este tema, llevando a revisar programas y arreglos institucionales y mejorar el diseño de política de formación de técnicos.**

#### **Relevancia de la formación de profesores y tutores escolares en la operación de nuevo equipamiento**

En Argentina el crédito fiscal es un mecanismo orientado a financiar capacitación en recursos humanos y adquisición de equipamiento para establecimientos educativos, permitiendo a la empresa donante descargar del pago de sus impuestos el valor de equipamiento comprado e incorporado a la escuela

Este mecanismo ha sido utilizado con una cierta amplitud en ciertos sectores y zonas geográficas por parte de empresas (por lo general grandes, aunque este mecanismo es accesible para cualquier firma con prescindencia de su tamaño) para equipar a las escuelas de modo de proveer una formación actualizada a los estudiantes. Sin embargo, no necesariamente esto ha sido acompañado por la formación de profesores para un adecuado uso de los equipos, generando en ocasiones la baja utilización del mismo.

**El crédito fiscal provee un instrumento adecuado para fortalecer las capacidades de las EST para ofrecer una formación práctica actualizada a sus estudiantes. Sin embargo, deberá estimularse fuertemente la utilización de dicho crédito para proveer calificación a los formadores en las escuelas, de modo de aprovechar plenamente el potencial de la actualización tecnológica obtenida.**

### **Importancia de liderazgos locales (empresariales y educativos)**

En todos los casos y, al margen de la existencia de programas y regulaciones específicos para favorecer el desarrollo de las prácticas, se ha revelado como de suma importancia la existencia de contrapartes locales que ejerzan un rol de liderazgo destinado a generar una mayor oportunidad al desarrollo de las PP en su zona. En particular en provincias donde el programa de prácticas aún se está instalando, éste es un requisito fundamental para asegurar el éxito de las iniciativas.

Desde el lado educativo, el impulso a un aumento vigoroso de las PP en cada zona requiere de una actividad y proactividad marcadas por parte del coordinador de prácticas, entendido como el rol que busca activamente oportunidades en PyME cercanas para la ubicación de practicantes. En algunos casos como es el de Buenos Aires, este rol y la dedicación que implica está diferenciado de la docencia y por lo tanto remunerado. Pero en otros casos pudiera ser que esto no fuera así (en especial en provincias donde el desarrollo de las PP está en una etapa temprana). Particularmente en el caso de Corrientes, fue durante la etapa de desarrollo piloto en 2017 que recién se estableció un apartado presupuestario específico del Ministerio de Educación provincial para remunerar la dedicación de coordinadores regionales. El logro de esta condición es sin duda un aspecto necesario para el desarrollo exitoso de las PP.

**La identificación y fortalecimiento de liderazgos locales, tanto desde el ámbito empresarial como educativo es clave para desarrollar el sistema de PP en regiones que están comenzando a difundir esta práctica. Tanto desde el lado de empresas y cámaras empresariales como desde el educativo, el surgimiento de estos liderazgos parece un requisito clave de éxito en el tema.**

### **La importancia de un actor promotor externo en la etapa de surgimiento del programa de PP**

Al revisarse la experiencia internacional, se evidencia que las organizaciones de apoyo pueden tener un rol clave en la promoción de prácticas en el segmento PyME. La experiencia lograda hasta aquí en el caso local parece mostrar que, en regiones con un desarrollo incipiente de las PP, la emergencia de un actor promotor externo (tal cual ha sido el caso de FOP en Corrientes) ayuda a aglutinar los esfuerzos de distintos actores locales.

Se ha dicho que el involucramiento del sector privado a través de las cámaras empresariales facilita la búsqueda de oportunidades de prácticas entre las PyME y la colocación de estudiantes de las escuelas técnicas. Esto implica activar la demanda en una vinculación que sólo funcionaba por empuje de la oferta de practicantes. La creación de un mecanismo público-privado, donde participan los principales actores involucrados en el régimen de PP, provee de viabilidad al proceso y potencia su desarrollo.

Sin embargo, esto implica vincular a sectores con visiones, prácticas, experiencias y ámbitos de actuación distintos, lo que a su vez requiere un aprendizaje mutuo y progresiva generación de confianza.

En este contexto la intervención de un actor que facilite el proceso desde un ámbito distinto al de los principales involucrados (escuelas y sistema de formación en la oferta de practicantes y empresas en la demanda de los mismos), como ha sido el caso del rol de FOP en el programa de Corrientes, ha permitido organizar y acelerar el proceso de vinculación, más allá de la inercia que arrastraba el mismo.

**Un actor facilitador externo, legitimado por un marcado perfil técnico y conocimiento de la problemática y de los actores en el terreno, puede ayudar a disparar el proceso de vinculación y desarrollo del Programa de PP.**

FOP como organización intermedia especializada contribuyó a escalar la implementación de prácticas en empresas y lograr un mayor impacto en toda la zona donde se trabajó. Particularmente en la provincia de Corrientes se fortaleció el trabajo de las instituciones de coordinación locales (en especial del COPETyP). Del mismo modo, en territorios con baja tasa de afiliación de las empresas a cámaras o federaciones, el programa permitió ampliar el universo de empresas que podrían ser involucradas en las prácticas y que no están asociadas a corporaciones empresariales locales, aportando información específica sobre cómo podría darse la vinculación a partir de la especificidad de los procesos productivos y de las orientaciones educativas.

### La importancia de estimular las PP en empresas

Tal como se ha dicho ya, existen varios formatos de prácticas profesionalizantes, de las cuales sólo una de ellas implica la experiencia en empresas. Al enfrentar al estudiante con una situación real de trabajo y someterlo a un proceso de “socialización laboral” (cumplimiento de reglas, relación con compañeros y figuras de autoridad, etc.), aumentando así su empleabilidad futura, esta opción es estratégicamente la más importante por los efectos que puede generar sobre el tejido productivo y sobre la vinculación entre sector privado y educativo.

Frente a ello, también es cierto que muchas veces las PyME no perciben la conveniencia inmediata de destinar recursos a la formación de practicantes y en las escuelas los coordinadores de prácticas no encuentran justificación razonable para impulsar una práctica en una PyME antes que en un organismo público o en un proyecto interno o comunitario.

Se requerirá alinear el sistema de estímulos e incentivos, tanto en el sector privado como público, para mejorar la realización de PP en pequeñas y medianas empresas. En este sentido valdría la pena considerar la conveniencia de diseñar y poner en práctica estímulos (materiales y académicos) para fomentar el formato de PP dentro de las empresas y, aún más allá, estimular la participación y el esfuerzo de los profesores en su rol de tutores académicos de los practicantes o como coordinadores y promotores de prácticas en la búsqueda externa de oportunidades para las mismas.

## Bibliografía

**BIBB** (2017). *Data Report for the Report on Vocational Education and Training for the Year 2017*. Bonn: Federal Institute for Vocational Training.  
[http://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb\\_datenreport\\_2017.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2017.pdf)

**BLIEM, W., PETANOVITSCH A. & SCHMID, K.** (2016). *Dual Vocational Education and Training in Austria, Germany, Liechtenstein and Switzerland*. Viena: Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft.  
[http://www.dcdualvet.org/wp-content/uploads/Dual-VET-Comparative-Study\\_Full-Study.pdf](http://www.dcdualvet.org/wp-content/uploads/Dual-VET-Comparative-Study_Full-Study.pdf)

**CEDEFOP**; National Institute for the Analysis of Public Policies (2019). *Vocational education and training in Europe: Italy* [From Cedefop; ReferNet. Vocational education and training in Europe database].  
<https://www.cedefop.europa.eu/en/printpdf/tools/vet-in-europe/systems/italy>; 8 pág.

**CEDEFOP** (2015). *Making apprenticeships work for small and medium enterprises, Briefing note – 9102 EN*, [https://www.cedefop.europa.eu/files/9102\\_en](https://www.cedefop.europa.eu/files/9102_en)

**CEDEFOP** (2014). *Guiding principles on professional development of trainers in vocational education and training*.  
[https://www.cedefop.europa.eu/files/TWG\\_Guiding\\_principles\\_on\\_professional\\_development\\_of\\_trainers\\_in\\_VET](https://www.cedefop.europa.eu/files/TWG_Guiding_principles_on_professional_development_of_trainers_in_VET)

**CEDEFOP** (2011), *Using Tax Incentives to Promote Education and Training: Cedefop Panorama Series 2009*. Saarbrücken: Dictus Publishing  
<https://www.cedefop.europa.eu/fr/publications-and-resources/publications/5180>.

**EUROPEAN TRADE UNION CONFEDERATION (ETUC)/Unionlearn** (2014). *Towards a European quality framework for apprenticeships and work-based learning – best practices and trade union contributions*  
[https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/publication/files/ces-brochure\\_unionlearn-uk-rouge.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/publication/files/ces-brochure_unionlearn-uk-rouge.pdf)

**Fundación Observatorio PyME** (2019). *Programa Vinculación PyME – Escuelas Técnicas Corredor Norte de Buenos Aires y sur de Santa Fe: Evaluación despliegue del primer año 2018-2019*. Buenos Aires: Fundación Observatorio PyME. Documento de circulación restringida, disponible en FOP.

**Fundación Observatorio PyME** (2018). *Conexión Educación Técnica con PyME en la Provincia de Corrientes: Informe final del primer año del programa*. Buenos Aires: Fundación Observatorio PyME. Documento de circulación restringida, disponible en FOP.

**GOPAUL, S. , ILO** (2013). *Feasibility study for a global business network on apprenticeship*. Geneva: ILO.

**ILO** (2019a). *Quality Apprenticeships: Addressing skills mismatch and youth unemployment: Skills for employment. Policy Brief*. Geneva: ILO

**ILO** (2019b). *A framework for quality apprenticeships 2019: Report IV, 2019*. Geneva: ILO.

**ILO** (2019c). *ILOSTAT Explorer*. Recuperado el 22/11/2020 de <https://ilostat.ilo.org/data/>

**ILO** (2017): *Toolkit for Quality Apprenticeships Volume I: Guide for Policy Makers*. Geneva: ILO.

**ILO & THE WORLD BANK** (2013) *Towards a model apprenticeship framework: A*

*comparative analysis of national apprenticeship systems*. [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---sro-new\\_delhi/documents/publication/wcms\\_234728.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---sro-new_delhi/documents/publication/wcms_234728.pdf)

**INET** (2017). *La Educación Técnico Profesional en Cifras 2017. Informe Estadístico Nacional*. Argentina: INET. Recuperado el 25/08/2020 de <http://www.inet.edu.ar/wp-content/uploads/2018/03/ETP-Cifras-2017.pdf>

**KUCZERA, M.** (2017). *Striking the right balance Costs and benefits of apprenticeship : OECD Education Working Papers*. Paris: OECD Publishing.  
<http://dx.doi.org/10.1787/995fff01-en>

**MINISTERIO DE ECONOMÍA PROV BS. AIRES, SUBSECRETARÍA DE COORDINACIÓN ECONÓMICA, DIRECCIÓN PROVINCIAL DE ESTADÍSTICA** (2016). *Proyecciones de población por Municipio provincia de Buenos Aires 2010-2025*. Recuperado el 16/06/2010 de [http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones\\_x\\_municipio\\_\\_2010-2025.pdf](http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones_x_municipio__2010-2025.pdf)

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN - DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEAMIENTO E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA** (Vs. Años). *Estadística Educativa: Anuario Estadístico Educativo*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/educacion/direccion-planeamiento>

**MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y TRABAJO** (2019). *GPS de Empresas*. Recuperado de <https://gpsempresas.produccion.gob.ar/>

**MÜHLEMANN, S.** (2016). *The cost and benefits of work-based learning. OECD Education Working Papers N° 143*. Paris: OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/5j1pl4s6g0zv-en>

**OECD** (2018). *Seven Questions about Apprenticeships: Answers from International Experience, OECD Reviews of Vocational Education and Training*. Paris: OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/9789264306486-en>

**OECD/ILO** (2017). *Engaging Employers in Apprenticeship Opportunities*. Paris: OECD Publishing.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264266681-en>

**PROVINCIA DE SANTA FE** (2020). Portal Provincia de Santa Fe. Recuperado en Internet el 10/07/2020 de <https://www.santafe.gov.ar/index.php/rmyc/content/view/full/172922>

**STEEDMAN, H. & ILO** (2014). *Overview of apprenticeship systems and issues: ILO contribution to the G20 task force on employment*. Geneva: Skills and Employability Department, Job Creation and Enterprise Development Department.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUIMES** (2020). *Información de superficie de provincias y municipios, sobre información del Instituto Geográfico Militar*. Recuperado el 07/07/2020 de <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/aspectos%20demograficos.pdf>

**YOUNG WOMEN'S TRUST** (2016). *Making apprenticeships work for young women* London: [http://www.youngwomenstrust.org/assets/0000/2906/Making\\_Apprenticeships\\_Work\\_for\\_Young\\_Women.pdf](http://www.youngwomenstrust.org/assets/0000/2906/Making_Apprenticeships_Work_for_Young_Women.pdf)

Anexo

**Pre-Conferencia  
Nacional de Vinculación  
PyME-Escuelas Técnicas**



## Pre-Conferencia Nacional de Vinculación PyME-Escuelas Técnicas

Este documento de investigación y trabajo fue presentado el 11 de noviembre de 2020 en el marco de la **Pre-Conferencia del Programa de Vinculación PyME- Escuelas Técnicas**, implementado por FOP desde 2018. Buenas prácticas internacionales y recomendaciones de política pública aplicables a nuestro país, y por otro lado la experiencia del caso argentino, los logros y hallazgos y desafíos que vendrán para el 2021. Agradecemos a las empresas que apoyan este Programa, y las que abren sus puertas para recibir a jóvenes técnicos en sus prácticas profesionalizantes y al Instituto Nacional de Educación Técnica, activo colaborador en este proyecto.

### Presentaciones y palabras introductorias

#### Vicente Donato – Fundación Observatorio PyME (FOP)

Desde la Fundación nos encontramos preparando la Conferencia Anual del Programa de Vinculación PyME-Escuelas Técnicas del año próximo y nos da enorme gusto poder compartir esta actividad especial de Pre Conferencia dirigida especialmente a la comunidad educativa de las escuelas técnicas.

La FOP está comprometida con el desarrollo de la educación técnica en el país y ahora nuestro trabajo principal es abrir las puertas de las PyME para la efectiva realización de las prácticas profesionalizantes de los estudiantes dentro de ellas.

El esfuerzo de las grandes empresas no es suficiente para incorporar a todos los estudiantes que se gradúan cada año bajo el régimen de estas prácticas. Por esta razón, desde el Programa que llevamos adelante con la Fundación proponemos ir “empresa por empresa”, PyME por PyME, escuela por escuela, para lograr que los 45.000 estudiantes del último año de las escuelas secundarias técnicas tengan la oportunidad de realizar su práctica profesional en una empresa y así consolidar su saber práctico en la vida real.

Agradecemos enormemente el trabajo de cooperación con el Instituto Nacional de Educación Técnica (INET) y muy especialmente a su Director, Diego Golombek, por su compromiso con este proyecto de articulación público-privado. También agradecemos por el apoyo que este Programa recibe de las grandes empresas del Consejo Empresario de FOP, lideradas en este caso por el Grupo INSUD y representadas hoy por su Director Ejecutivo, Manuel Sobrado.

#### Manuel Sobrado, Grupo INSUD.

Muchísimas gracias por la invitación a FOP y al INET por permitir que esta iniciativa se lleve adelante. El día de hoy recordaba una historia personal, algo que probablemente nos haya sucedido a muchos de los que estamos acá presentes: me acordaba que cuando empezaba a buscar mis primeros trabajos en todos se requería experiencia, y yo me preguntaba cómo voy a hacer yo si no tengo experiencia para poder conseguir un trabajo por primera vez. Esta anécdota simple nos lleva a nosotros a colaborar para impulsar esta iniciativa de FOP.

Claramente no sólo se trata -como en el marco de esta jornada veremos y seguramente nos explicarán- de cumplir con una norma, con una ley que está vigente en Argentina, sino que también se trata de cumplir y satisfacer las necesidades en las empresas. Las compañías necesitamos gente técnica capacitada para que se incorpore en nuestro equipo, y las escuelas tienen a sus chicos sin un lugar donde hacer sus prácticas profesionales. Entonces hay clara-



mente algo que no está funcionando y lo que vamos a analizar hoy durante la Pre Conferencia es cómo podemos hacer para que esta conexión que es necesaria y que es virtuosa se pueda profundizar y llevar adelante.

Claramente es cuestión de conocerse, conocer cuáles son las empresas y cuáles son las escuelas, y poder contactar a unos con otros. Pero hay una parte que no se puede dejar de lado y es la situación de las empresas, particularmente las PyME. A un empresario PyME que transita buena parte de su día atendiendo y viendo cómo resuelve los problemas administrativos y productivos, nosotros tenemos que pedirle que incorpore un estudiante al que le tiene que dedicar tiempo, le tiene que dedicar recursos para poder formarlo y completar su educación técnica. Entonces tenemos que ver de qué manera se pueden crear estímulos e incentivos para que las empresas abran finalmente sus puertas a la incorporación de los chicos que salen de las escuelas técnicas y están cursando el último año.

En ese sentido creo que tenemos que ser muy creativos. La solución más simple que uno podría pensar es ir y pedirle al Estado que de un subsidio a esa compañía; pero hoy la situación fiscal hace que sea poco probable que se pueda contar con ese tipo de incentivos. Por lo tanto, creo que todos juntos -entre sindicatos, escuelas, empresas, cámaras empresariales, sistema financiero inclusive- tenemos que buscar la forma de construir un sistema de estímulos e incentivos para que aquellas PyME que pueden ofrecerle hoy esta parte de la capacitación a los chicos estudiantes de escuelas técnicas puedan efectivamente hacerlo.

Nosotros estamos convencidos que las externalidades de este proceso son enormes: es un enorme beneficio para las escuelas, es también una forma de retribuir a la sociedad lo que recibimos de ella, posibilitando a los chicos tener su primer empleo. Está demostrado que quienes pueden pasar por estas prácticas en una compañía aumentan sus posibilidades de empleabilidad el día de mañana. No necesariamente en la misma empresa que lo formó, pero sí en cualquier otra y sería un placer enorme que nosotros podamos recibir en nuestras empresas gente que haya sido formada en otras compañías, y a su vez que practicantes que pasaron por la nuestra consigan trabajo en otras empresas. En este sentido y con esta finalidad, la de tratar de instalar este tema en la sociedad y de difundirlo, me sumo a lo que decía Vicente anteriormente respecto de la necesidad de que este Programa gane prestigio, gane conciencia pública de la importancia que tiene que los chicos puedan realizar estas prácticas formativas en las empresas. Con este objetivo es que aceptamos gustosamente la invitación de FOP para presidir la Conferencia 2021 y estamos trabajando muy entusiasmados junto con todos ustedes en que esto se pueda llevar a la práctica. Muchísimas gracias.

### **Dr. Diego Golombek, Instituto Nacional de Educación Técnica (INET)**

Es un honor participar de esta Pre Conferencia y eventualmente de la Conferencia del año próximo. En particular esta jornada dio la casualidad que cae en la Semana de la Educación Técnica, el 15 de noviembre se conmemora la creación del CONET. Hoy ha quedado un poco atrás la figura del CONET pero lo seguimos manteniendo en sus objetivos, y uno de sus objetivos justamente es la articulación entre el mundo de la educación y el mundo productivo.

Este Programa de FOP, por muchos motivos, es un gran ejemplo de ese objetivo. Por un lado, porque busca articular a las escuelas secundarias técnicas con empresas, particularmente PyME, para la realización de las prácticas. Pero el proyecto en sí queremos que sea un ejemplo porque la FOP es el tercer sector que representa al mundo productivo y el INET representa al Estado. Por tanto, este proyecto ya de por sí es articulación público-privada y es un buen ejemplo de muchos más que pueden seguir.

Como decía Manuel anteriormente, es un año particular para todo el mundo, para las empresas y particularmente para el sector educativo; y dentro del sector educativo para las escuelas técnicas. Si bien estamos intentando mantener lo mejor posible todas las actividades educativas, es imposible porque la escuela técnica es hacer, no solamente pensar y estudiar, y se está intentando en muchas jurisdicciones alcanzar un compromiso que permita avanzar un poquito en el hacer. Algunas de ellas se encuentran más avanzadas que otras en el alcance de estos compromisos, incluyendo las prácticas profesionalizantes.

Manuel también hablaba de los beneficios, los claros beneficios mutuos para las escuelas y el sector productivo, y acá aprovechando la presencia del Grupo INSUD en este Programa quería mencionar una cuestión. Ahora que



parte del grupo está involucrado en la manufactura y distribución de una de las esperadísimas vacunas, hace poco al CSO (Director Científico) de Map Science, empresa que hace anticuerpos monoclonales del grupo, le preguntaron por los recursos humanos y dijo: 'la verdad es que venimos bien con los recursos formados, tenemos los ingenieros, tenemos los biotecnólogos, químicos, gente que sabe de finanzas... pero lo que no tenemos son técnicos.' Los técnicos que tengan una cabeza abierta para insertarse en una empresa de fronteras, mirando con técnicas que realmente están en la frontera del conocimiento.

Ahí es donde entramos nosotros, justamente el sector educativo, en conjunto con el sector productivo, formando esos técnicos con una cabeza que esté dispuesta a ser insertada en el sector productivo. No lo estamos logrando del todo, y esto es un llamado de atención, no una crítica.

Parece que las escuelas técnicas no tienen las herramientas para mirar el mundo alrededor, de hecho el Programa que se presenta hoy es justamente eso, es esa herramienta. Y ese mundo alrededor, las empresas, no consideran todavía como aliado al mundo de la educación técnica. Porque no se conocen demasiado. Para empezar una relación hay que empezar por conocerse. Eso es lo que hay que hacer ahora... Conocernos. Conocer qué ofrece el mundo educativo.

Porque hay un beneficio adicional, y Manuel lo decía antes, los datos son bastante más contundentes en algunas áreas: los chicos y chicas que pasan por prácticas profesionalizantes ven aumentado muchísimo su nivel de empleabilidad, sobretodo en la misma empresa. Eso también es un beneficio para las empresas: conociendo a sus futuros empleados, eligiendo, seleccionando dentro de esos estudiantes que realizan las prácticas a los mejores, los que más se adaptan a ese sector.

Con respecto a las prácticas, 2020 es un año muy difícil, el porcentaje de chicos y chicas que las están pudiendo hacer es muy bajo. Las prácticas se han reconfigurado con empresas simuladas, con presentación de proyectos, presentación de emprendimientos, y la verdad es que está funcionando razonablemente bien. Sin embargo, el mundo de las prácticas tiene mucho sobre lo cual podemos operar y de ahí la importancia de este Programa de FOP. Nosotros tenemos autoevaluaciones institucionales en el INET que van a ser la base de nuestra participación en este proyecto y que queremos dar lugar a expandir.

La Fundación está realizando una tremenda tarea en el corredor norte de la Provincia de Buenos Aires y ha hecho también tareas en Corrientes, no obstante esto tiene que ser federal, para que esto sirva realmente tenemos que tender en un plazo razonable a un mapa que vincule Escuelas Técnicas con la industria, particularmente con las PyME porque son muchas más. Si las PyME se quedan afuera, los chicos se quedan afuera.

Sin embargo, cuando uno ve los datos ve que la vinculación con el sector industrial no es la más importante para las escuelas. En primer lugar, la más importante, es la vinculación con la misma escuela. Eso es muy endogámico. Funciona, pero no están haciendo una práctica verdaderamente formativa para el sector productivo.

El segundo vinculador mayoritario es el Estado, el sector público es el que les puede ofrecer un laboratorio, alguna empresa estatal, alguna institución de control de calidad, etc. para que realicen sus prácticas. Y ahí vamos por mejor camino, pero estaríamos quedándonos en el mismo mundo endogámico del Estado, que es un empleador posible, y una forma posible de mirar el mundo productivo.

En tercer lugar recién está el sector productivo en cuanto a las vinculaciones. Tendríamos que ver por qué, si es porque las escuelas no conocen a sus empresas cercanas, ó si para las empresas es un problema y entonces tenemos que ver cómo solucionarlo, ó si es porque no hemos hecho las vinculaciones necesarias... tenemos que analizar muy bien por qué el sector productivo se queda un poquito atrás a la hora de vincular estudiantes.

Por último, en cuarto lugar está el sector de ciencia y tecnología – y acá me cambio de sombrero, y me pongo el sombrero científico. Las instituciones de ciencia y tecnología tienen muchísimo para ofrecer para las prácticas profesionalizantes pero acá sin duda el diagnóstico es que no conocen ese mundo. Ni laboratorio, ni instituciones científicas, ni Conicet saben que hay escuelas secundarias que tienen estudiantes que requieren 200 horas de prácticas y que las podrían hacer en laboratorios y/o en instituciones científicas. No es parte de lo que estamos discutiendo ahora, este proyecto en particular, pero es algo que a mí me interesa particularmente.

Y el otro dato que les quiero comentar muy breve es respecto de qué hacen los alumnos en las prácticas profesionalizantes. Mayoritariamente, como les decía, es producción destinada a la escuela. Es decir, hacen un proyecto que finalmente queda en la escuela o articulado con otras instituciones educativas. En segundo lugar, están los proyectos comunitarios solidarios, que bienvenidos sean pero estos proyectos tienen que tener un componente técnico sino no se está haciendo lo que se debería. Después están las prácticas en organismos públicos y empresas públicas, como tercera actividad, y finalmente en cuarto lugar y más lejano, están los emprendimientos a cargo de alumnos, que es a su vez otro mundo y tenemos que ver cómo fomentarlo.

Entonces, ¿cuál es el objetivo de esto? ¿Por qué queremos estar muy metidos como Estado en este Programa de Vinculación? Porque necesitamos ese mapa. Nosotros no podemos exigirle a las escuelas que hagan las prácticas en empresas, particularmente en PyME; y no podemos pedirle a las empresas que acepten más alumnos hasta que no tengamos ese mapa. Hasta no saber a qué empresa vamos a vincular con qué escuela y viceversa. Y esto es lo que ha comenzado hace ya varios años la Fundación Observatorio PyME, e insisto me parece que con una articulación Estado-sector privado-tercer sector tenemos que expandir este trabajo iniciado para tener ese mapa, y el mismo sea una herramienta. Que en nuestro registro del INET, que es parte de nuestras funciones substantivas, esté presente la oferta de prácticas profesionalizantes. Vamos a tardar, no es algo que se hace en meses, posiblemente nos lleve años para lograrlo pero estoy convencido que lo vamos a hacer y el resultado va a ser muy multiplicador de las posibilidades que tienen no solamente los estudiantes sino también las empresas. Gracias por la tarea que están haciendo y vamos juntos en lo que sigue.

## Cierre

### Vicente Donato – Fundación Observatorio PyME (FOP)

Estamos trabajando en esta iniciativa Pre Conferencia para lograr extender el Programa de Vinculación PyME-Escuelas Técnicas a todo el país, de manera que todas las vocaciones, todas las voluntades que nos hagan llegar con el interés específico desde una provincia o territorio pueda ser rankeado y analizado al planificar el Programa en 2021. La idea es extender la experiencia piloto hecha en dos territorios muy disímiles desde el punto de vista productivo –Corrientes y Corredor Norte de la Provincia de Buenos Aires- a todo el país, ya que hemos podido calibrar la metodología de implementación.

Les pedimos a todos que nos hagan saber cuál es la provincia de interés para llevar nuestras acciones e iremos individualizando empresas importantes de cada territorio para justamente conectarlas con las escuelas que están interesadas en sumarse a este proyecto.

Todos juntos, a través de esta comunicación, construyamos esta red que es una red de promoción de la educación técnica que no sólo busca conectar a los practicantes con las empresas sino que también promover en el país el rol de la educación técnica.

Como se analizó durante la presentación de la jornada, aún las grandes empresas de avanzada tecnología, tienen esa necesidad de incorporar este sector intermedio de técnicos y se encuentran con dificultad para hacerlo. Es necesario “llenar” este hueco de manera urgente ya que de acuerdo a los datos relevados por la Fundación este vacío impacta negativamente en las posibilidades de innovar por procesos y productos de las PyME.



fundación  
ObservatorioPyme

*Información e ideas para la acción*

Av. De Mayo 1147, piso 3.  
(C1085ABB) Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
TEL (54 11) 4381 3331  
Avda. de Mayo 1147, piso 3.  
[info@observatoriopyme.org.ar](mailto:info@observatoriopyme.org.ar)  
[www.observatoriopyme.org.ar](http://www.observatoriopyme.org.ar)



@fopyme

Fundación Observatorio PyME coordina el Programa de Vinculación PyME-Escuelas Técnicas con el apoyo de:





[www.observatoriopyme.org.ar](http://www.observatoriopyme.org.ar)

SOCIOS FUNDADORES

