



El profesor Santiago García Echevarría, el presidente de Confebask, José María Vizcaino, el director de Formación de Seat, Angel Martín Benito y el presidente de la Comisión de Formación, Joaquín Ochoa.

Propuesta de organización de la Formación Profesional para la empresa vasca

En la situación actual debe considerarse que existen tres niveles de "formación" en su más amplio sentido, que deben realizarse para poder aflorar la capacidad competitiva que tienen que aportar los recursos humanos del País Vasco.

Estos tres niveles o áreas de formación son los siguientes:

1.—Los jóvenes que deben iniciar la Formación Profesional y que deben incorporarse al terminar su escolaridad obligatoria en los procesos formativos.

2.—La actualización profesional de las actuales profesiones o el desarrollo de nuevas profesiones para profesionales en ejercicio.

3.—La necesidad de desarrollar "Centros de transferencias de tecnología" para empresarios, sobre todo, medios y pequeños, para que asuman rápidamente, al propio tiempo, las exigencias de la nueva profesionalidad requeridas por las tecnologías y competencia en los mercados.

Aquí solamente me refiero a la formación de los jóvenes, pero no debe descuidarse este proceso de actualización o transferencia de formación a profesionales ya en actividad.

El análisis del cambio organizativo del proceso de Formación Profesional va orientado, o debe ir orientado básicamente a:

1.—Lograr una mayor capacidad competitiva de la empresa vasca desde la perspectiva de la contribución de sus recursos humanos.

2.—Coordinar eficientemente con los Centros de Formación Profesional los recursos disponibles para formación y diseñar esquemas organizativos en los que las características de la formación correspondan predominantemente a las exigencias profesionales de la empresa.

3.—Orientar la formación preferentemente a las dimensiones de integración real del joven en la estructura empresarial y no mediante las denominadas "prácticas" como solución transitoria a la integración del joven.

4. Se deben diseñar organizaciones en materia de Formación Profesional que se encuadren dentro de los propios esquemas institucionales organizativos de la empresa y que constituyan, por lo tanto, una organización coordinada de formación y demanda cualitativa sin grandes costes ni traumas.

La Formación Profesional tiene que pivotarse sobre un esquema organizativo en el que la empresa sea su protagonista principal, dentro de aquel marco legal que se acuerde con los entes públicos y también coordinando con la capacidad de los Centros de Formación Profesional en búsqueda de una nueva división de trabajo formativo y reduciendo al máximo los costes de coordinación entre la formación y la demanda profesional.

La empresa vasca debe plantearse el problema de la Formación Profesional como parte integrante de sus propias estructuras organizativas y directivas:

- **Internalizando** en un alto grado el "mercado de trabajo de jóvenes profesionales" en la propia empresa y reduciendo los costes de coordinación gracias a:

- Formación desde y para la empresa.

- Incorporación del joven al proceso empresarial.

- Situación de su capacidad competitiva.

- **Coordinando** los procesos de formación con las disponibilidades de recursos en los procesos actualmente vigentes.

Todo ello significa para la empresa vasca la determinación y asunción de la responsabilidad de los contenidos y coordinación de la Formación Profesional para que pueda:

- Adaptarlos a sus necesidades estratégicas cara a los nuevos mercados.

- Definir las exigencias a los recur-

Los humanos desde su perspectiva empresarial:

—Capacidad profesional.

—Características de su formación especialmente por lo que concierne a las dimensiones de flexibilidad y rapidez.

—Exigencias que provoca el propio cambio tecnológico.

—Las exigencias provenientes de la propia organización de los procesos de Formación Profesional.

Pero una de las características fundamentales y la ventaja, a mi entender, decisiva, en un sistema dual es el hecho de la mayor capacidad de esta forma organizativa para que **el joven se identifique** con la empresa y con el **proceso productivo**, de manera que a través de la formación le permita identificarse con el cambio organizativo y le permita asumir beligerancia profesional desde el primer momento de su vida profesional.

Los procesos de formación tienen que orientarse, en su organización, ciertamente, a la participación de muy diversas instituciones y procesos. Cada uno de estos procesos tiene, sin embargo, que asumir diferentes protagonismos en cuanto al peso que deba conceder a las distintas instituciones. Es un problema de división de trabajo en procesos muy dinámicos y cambiantes con gran rapidez.

La Formación Profesional constituye un proceso de formación en el que la organización debe ser predominantemente empresarial, con todo el soporte necesario del conocimiento teórico y de apoyo de Centros Profesionales. Es una tarea empresarial con la que prácticamente se integra la empresa en la sociedad buscando, por un lado, su aportación más preciada, dar formación a los jóvenes y, por otra parte, asegurando sus posibilidades de crecimiento y de subsistencia en el futuro al disponer de aquellos recursos humanos que necesita para dar respuesta a situaciones, a mercados cambiantes y altamente competitivos.

Solamente por esta vía organizativa hay respuesta tanto al problema del paro juvenil como al éxito empresarial de la empresa vasca. ■



Ana Gutiérrez, de Guascor, Jesús Guibert, de Marcial Ucin, Cesáreo García, de Aforasa, y Javier Mugarza, de Esperanza y Cía.

Qué es la formación Dual

En la República Federal de Alemania, cuando los jóvenes terminan su período de escolaridad obligatorio, la mayoría se decide a aprender uno de los 430 oficios reconocidos por el Estado. Para ello reciben un aprendizaje simultáneo en una escuela profesional. El doctor Hans Horst Semmel, presidente de AEG Ibérica, expuso ante la reunión de trabajo de CONFEBASK las características de este sistema Dual.

Este sistema Dual, que es hoy la base de la formación profesional en la República Federal de Alemania tiene sus raíces en la Edad Media. La obtención de la Maestría, es decir, el reconocimiento del título de maestro y con esto la autorización de realizar públicamente un oficio y, a su vez educar aprendices, puede considerarse como el precedente de la formación práctica de la formación en el sistema Dual de hoy. Las organizaciones gremiales y cooperaciones medievales que sólo podían extender el título de maestro se ocupaban ya en el siglo XIII y XIV mucho de la for-

mación profesional de sus jóvenes. Por esto se limitaban hasta el siglo XIX lógicamente sólo a las profesiones artesanales y de comercio.

Justo al entrar en el siglo XX, con el auge de la industrialización este tipo de formación práctica en la escala de aprendiz a oficial a maestro se introduce en todas las ramas técnicas, económicas y profesionales.

La parte escolar del sistema Dual se agrega como obligatorio en el año 1938, aún cuando en forma voluntaria ya se remonta a muchas escuelas dominicales de educación profesional, que nacieron en el siglo XVIII y XIX.

Características Básicas del Sistema Dual

El sistema Dual se diferencia de la pura formación profesional escolar que es habitual en muchos países y también en España, por dos notas características:

1) La tarea educacional corre a cargo de dos sujetos:

La Empresa y la Escuela Profesional.

La primera está sometida a las leyes federales de la República Federal de Alemania y la segunda a las leyes escolares de los respectivos Estados Federales.

2) La enseñanza tiene lugar en su mayor parte, fuera de la escuela, en empresas y establecimientos del sector terciario, públicos o privados y a su vez deben tener la autorización previa del Estado para impartir estas enseñanzas.

La parte práctica de la Formación Dual

Hay en Alemania actualmente más de 500.000 empresas que tienen la correspondiente autorización de tomar y educar aprendices dentro del sistema Dual. Se abarca con estas empresas la totalidad de las formaciones profesionales desde comercio e industria a artesanía, servicios, agricultura, profesiones liberales (médicos, farmacéuticos, arquitectos, etc.). En total, más de 430 profesiones diferentes.

Estas empresas se han gastado en el año 1986 más de 20" DM = 1"300" netos sólo en la formación profesional. Esta cifra contiene sólo los salarios de los aprendices, los sueldos de los monitores y profesores en las empresas (y no en las escuelas) y los materiales de la enseñanza y las amortizaciones de las instalaciones.

Todo está reglamentado por las leyes federales que aportan los aspectos de la protección del trabajo juvenil hasta las bases jurídicas de la formación profesional en empresas e instituciones. Un papel muy importante en esta red de responsabilidad

des juegan las organizaciones de autogestión. Estas son principalmente las cámaras de comercio y/o industria, las de artesanado y agrícola y los diferentes colegios de abogados, arquitectos, médicos, etc.

Ellos son responsables del asesoramiento y la supervisión en materia de la formación dentro de la empresa.

En este sentido examinan la idoneidad de las empresas y del personal encargado de la formación. Verifican los planos de formación y su realización, y comprueban, si éstos están conforme con las leyes.

Y finalmente dictan las normas sobre los exámenes y están encargados como instituciones neutrales de realizar estos exámenes.

Para poder realizar todas estas actividades, cada cámara de comercio e industria y cada colegio está obligado por el Estado a instituir un comité de formación profesional, que ha de ser informado y oído en los temas referentes a la formación profesional. Es casi el eje central del sistema. En las reuniones de estos comités participan generalmente los monitores de las empresas y los profesores de las escuelas profesionales no sólo para el constante mejoramiento de la enseñanza sino también para el

intercambio de experiencias y comportamiento el alumnado.

Lo importante de este aspecto práctico del sistema Dual es que ni la empresa ni el aprendiz están obligados después de tres años de formación a firmar un contrato mutuo. El aprendiz —ahora ya profesional— puede irse a otra empresa y la empresa puede contratar aprendices/profesionales provenientes de otras empresas. Este aspecto tiene dos grandes ventajas:

a) Quita un excesivo protagonismo y egoísmo las empresas que se ven obligadas a impartir un conocimiento más generalizado que viene a todas empresas del mismo ramo.

b) Permite una mayor selectividad pues después de los tres años de formación y convivencia, la empresa conoce mejor las aptitudes de los aprendices pero también los aprendices conocen mejor las virtudes y defectos de la empresa.

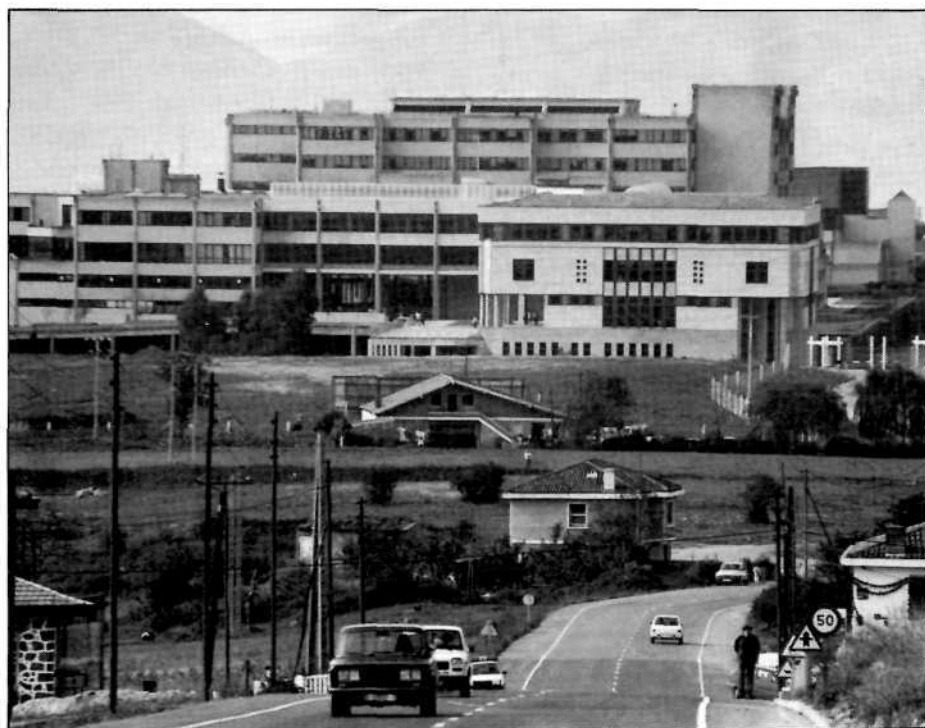
Hay muchas empresas alemanas que ofrecen más plazas de formación profesional porque están obligadas o inducidas por sus propias necesidades, compensando así el riesgo de que se vayan algunos alumnos a otras empresas. Pero así contribuyen indirectamente a un mayor grado de for-



Eduardo Andonegui, de Michelin, José María Alvear, de Seguros Bilbao, Jesús María Aguirre, de Jema y Presidente de ADEGUI, y Eduardo Pérez, de Zayer, participantes en las reuniones de CONFEBASK.



Los trabajos y las conclusiones obtenidas hasta ahora fueron presentadas en rueda de prensa a los medios de comunicación.



Las ponencias presentadas insisten en la necesidad de una reforma de los sistemas educativos y de formación, y su especial importancia para las empresas.

mación profesional en general que indudablemente mejora la capacidad profesional de Alemania.

La parte escolar de la Formación Dual

Como ya he dicho, la enseñanza en las empresas se ve completa-

da por una formación profesional en escuelas especializadas. Los Estados Federales (Bundesländer = Autonomías) son responsables de la instalación y mantenimiento de estas escuelas.

Por eso, el programa de enseñanza varía ligeramente de un Estado Federal al otro, pero todos se tienen que

mover dentro de las normas generales marcadas por el Estado Central.

En total hay unas 1.485 escuelas especiales en el servicio de esta formación Dual.

Además el Gobierno Central aportó otros 1'400 al sistema Dual especialmente destinados a ayudar a jóvenes con pocos medios o minusválidos y para apoyar centros de formación supraempresariales.

Según las normas de enseñanza, en cada Estado Federal el tiempo en las escuelas varía entre uno o dos días por semana, con un máximo de 9 horas por día, o un período de bloque de 6 ó 12 semanas seguidas. También varían naturalmente las materias a enseñar según la profesión que ha elegido el aprendiz. Pero en todos los casos la misión de la enseñanza escolar es fomentar y completar, desde el punto de vista teórico, la formación práctica adquirida en la empresa y profundizar y ampliar los conocimientos generales del aprendiz. De esta manera se amplía el tiempo de enseñanza obligatoria, que termina generalmente con la escuela media, con estos 3 años más de la formación Dual, permitiendo así al aprendiz, después del examen, seguir estudiando en las escuelas técnicas medias o altas. Esto es un aspecto muy importante de este sistema que permite la ascensión hacia arriba y no estar excluido, definitivamente, de las enseñanzas superiores si, con 14 años, un joven se tiene que decidir a abandonar las escuelas y empezar el camino profesional.

En la fig. n.º 3 he elegido un ejemplo de un plan de estudios de la enseñanza profesional que recibe un vendedor de productos industriales en Renania del Norte-Westfalia. Hay las 2 alternativas de enseñanza: un bloque de 6 ó 12 semanas, con 30 horas por semana, o la enseñanza parcial de dos días por semana, con un total de 12 horas/semana.

Hay materias generales como religión, política, alemán, deporte y materias especiales como: Economía general, Economía de la Empresa, Matemáticas, Contabilidad, Organización.

Participantes

Ponente:

D. José M.^a Vizcaíno
 D. Angel Martín Benito
 D. Santiago García Echevarría
 D. Joaquín Ochoa.

Nombre:

AGUIRRE, Javier
 AGUIRRE, Jesús M.^a
 ALVEAR, José M.^a
 ALVAREZ, Benjamín
 ANDONEGUI, Eduardo
 ARETECHE, Unai
 CAPELASTEGUI, Fernando
 CARRERA, José
 CRUCETA, José M.^a
 DENIZ, Javier
 ERRASTI, Baltasar
 ERRASTI, Tomás
 GALINDEZ ZUBIRIA, Pablo
 GARAY, Angel
 GARCIA, Cesáreo
 GARRIDO, José Antonio
 GUIBERT, Jesús
 GUITIERREZ, Ana
 MANSILLA, Pedro
 MENENDEZ, José M.^a
 MERODIO, Luis Andrés
 PEREZ AGUEDA, José M.^a
 PEREZ, Eduardo
 RAMA, Luis M.^a
 RENGIFO, Alvaro
 RESA, José M.^a
 SANCHEZ CABAL, Claudio
 URIBARRENA, Pedro

Empresa:

Indelec
 Jema, S. A.
 Seguros Bilbao
 CAF, S. A.
 Michelin
 Electrotécnica Arteché
 Altos Hornos de Vizcaya
 Miguel Carrera y Cía.
 Ardatz Rapid
 Tubos Reunidos, S. A.
 Tamoin, S. A.
 Patricio Echevarría
 Bull
 Troquelaría Irurak
 Aforasa
 Iberduero, S. A.
 Marcial Ucin
 Guascor, S. A.
 Babcock Wilcox
 Sener
 Contratas Merodio
 Goimendi
 Zayer
 Sagola
 Banco Bilbao Vizcaya
 Villosa
 Explosivos Río Tinto
 Sefanitro



José Antonio Garrido, Director General de Iberduero, participó en las reuniones de Trabajo.

3. Para la Industria y el Comercio del Ramo

—Debido a que las Cámaras vigilan y coordinan la formación garantizada de una homogeneidad y una constante adaptación al desarrollo tecnológico, lo que no sólo permite una "crossfertilización" sino el fácil movimiento y la intercambiabilidad de los profesionales. Además, los exámenes son bastante severos, así que, cuando un joven tiene el título, todas las empresas del ramo saben que tienen un joven que garantiza una sólida profesionalidad.

4. Para los Estados Federales

—Que pagan toda la parte de la formación teórica, tiene la ventaja de que fomenta en su Estado una sólida base de mano de obra especializada que permita que se desarrollen mejor sus empresas, e incluso constituye un atractivo para otras empresas de radicarse en este Estado.

5. Y, finalmente, para el Estado Alemán en General

—Que también financia una parte. Constituye este sistema la garantía de que la industria y el comercio de su País se mantiene en la vanguardia y no pierde su competitividad.

Consecuencias de la Formación Dual

Alemania tiene hoy en día los costes por hora trabajada más altos del mundo (2.000 ptas/hora) y a pesar de esto sigue siendo el número uno en exportación (más de 35% de su PIB). La especialización, dentro del amplio sistema de formación profesional, seguramente ha contribuido a mantener esta posición a pesar de la creciente competencia de muchos países con salarios y costes de trabajo mucho más bajos. Y la población alemana es consciente de esta necesidad de una buena formación profesional.

1. Para los jóvenes

—Reciben una sólida formación —hay que recordar que son 3 años— en las 2 vertientes.

a) En la práctica, que les permite, al final del estudio, que además se hace con un salario asegurado, ejercer una profesión en la mayoría de los casos en la misma empresa que ya le conocen.

b) En la teoría que amplía sus conocimientos y horizontes y les permite seguir estudiando, si lo desean.

2. Para las Empresas

—Las empresas tienen, de esta manera, aseguradas sus necesidades de nuevos profesionales a un coste razonable, y tienen la posibilidad, durante 3 años, de observar el comportamiento de sus posibles futuros colaboradores e incluso influir positivamente en la formación, no sólo profesional, sino, también, de la personalidad del joven.