



EL ROL DE LOS EMPRESARIOS EN LA FORMACION DE TECNICOS DE NIVEL
MEDIO.

INDICE

- I. EXPERIENCIAS DE LA HISTORIA
 - A. Tendencia Histórica de la formación técnica
 - B. El ambiente económico imperante: el proceso de industrialización de la década de los 50 y 60
 - C. El país se moderniza
 - La modernización de la economía
 - La modernización de la educación

- II. LOS DESAFIOS QUE PLANTEA LA SITUACION ACTUAL
 - A. Diagnóstico de la situación económica actual
 - B. Impacto económico y social de una economía moderna
 - El desafío de la empresa
 - El desafío de la educación
 - Limitantes que presente la formación de recursos humanos.

- III. FUNDAMENTOS PARA LA PARTICIPACION EMPRESARIAL EN LA FORMACION DE RECURSOS HUMANOS DE NIVEL MEDIO
 - A. Fundamentos de orden socio cultural
 - El cambio de mentalidad
 - La valorización del capital humano
 - La interacción de la cultura empresarial en la escuela
 - B. Fundamentos de orden económico
 - La productividad y
 - La eficiencia
 - La calidad
 - La flexibilidad
 - La capacidad de Inversión
 - La motivación
 - La capacidad de ajuste a nuevas condiciones del mercado
 - La capacidad de innovar
 - La capacidad de obtener el personal capacitado
 - La optimización de los recursos fiscales destinados a ETP (29)
 - C. Fundamentos de orden educacional
 - Coherencia entre desarrollo económico y social, y la educación.
 - La necesidad de mejorar la calidad de la educación Técnica Profesional.
 - Las experiencias desarrolladas



IV. LA VINCULACION DE LA EMPRESA CON LA EDUCACION TECNICO PROFESIONAL PARA INTERVENIR MEJORANDO SU CALIDAD.

- A. Focalización
- B. Propósito de la intervención y resultados esperados
- C. Maduración del proceso de vinculación en su primera etapa.
- D. Condiciones que debe presentar una comunidad escolar para contar con una mejor intervención.
- E. Condiciones que deben presentar las gentes de empresa para producir una mayor intervención.
- F. El Consejo Técnico Empresarial
- G. Los grandes tópicos de la intervención
- H. Selección de tópicos

V. ANEXOS

- 1. Nómina de Corporaciones constituidas por gremios asociados a C.P.C.
 - 2. Principales disposiciones legales y reglamentarias.
 - 3. Primera aproximación con tópicos.
-



EL ROL DE LOS EMPRESARIOS EN LA FORMACION DE TECNICOS DE NIVEL MEDIO

I.- EXPERIENCIAS DE LA HISTORIA

A. Tendencia histórica de la formación técnica.

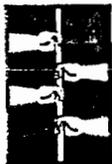
El aprendizaje de las personas para desempeñarse en un trabajo o en una ocupación, en los últimos siglos se fue escolarizando, en las últimas décadas se fue estatizando y en los últimos años se viene demostrando la necesidad de una mayor participación de la empresa privada en la formación de los recursos humanos que el desarrollo económico y social del país requiere.

La actividad económica del Reino de Chile en los siglos XVII y XVIII, focalizaba sus esfuerzos hacia la extracción minera (cobre, plata y oro), una incipiente manufactura (telares, curtiduría, cerámica, construcción de pequeñas embarcaciones en Concón y el Maule); exportaciones hacia el Perú de trigo, sebo, cueros, garcias, fruta seca y metales, conforme al monopolio estatal impuesto por la casa de Contratación.

El recurso humano de mayor calidad era el "maestro artesano", cúspide y modelo de formación para "aprendices" y "oficiales". Su formación no ocurría en la escuela; el candidato a aprendiz se sometía, por un plazo aproximadamente de dos años, a la instrucción de un maestro hasta obtener el grado de oficial, enseñanza que se convenía en una escritura pública denominada "asiento"; posteriormente podía acceder al grado de maestro, previo examen rendido ante la autoridad del gremio, pudiendo entonces "abrir tienda propia".

El principio de formación consistía en que el aprendiz observaba cómo se hacía y luego repetía lo visto bajo la tutela del maestro. La calidad de la formación dependía de la actitud del maestro frente al proceso productivo, de su natural habilidad como instructor, de sus conocimientos artesanales, del equipamiento existente en el taller de cuán exigente fuera su clientela.

Desde el momento que la persona ingresaba como aprendiz, hasta el momento en que lograba hacer su "obra maestra" para ser reconocido como tal por el gremio, todo el aprendizaje transcurría en el taller artesanal, mirando, haciendo, aprendiendo. El modelo educativo se caracterizaba por su realismo; nada era simulado, todo era práctico; interactuaba permanentemente en una cultura productiva que le demostraba que con esfuerzo, ahorro y perseverancia, él también podía llegar a "abrir su tienda propia".



La mentalidad ilustrada del siglo de las luces (XVIII) y el Despotismo Ilustrado le asignaron una importancia hasta entonces desconocida a la educación sistemática. Los hombres públicos del Chile Republicano, herederos de esa tradición, vieron en la difusión del saber una obligación del nuevo régimen y en la Constitución de 1833 se incorpora el concepto que la educación es "atención preferente del Estado".

Paralelamente y en forma paulatina, la transformación de la técnica que poco a poco abría paso al maquinismo y a la revolución industrial, hace que la formación de personal calificado se empiece a escolarizar. Los procesos artesanales debieron transformarse en procesos industriales.

Los mercados tendieron a crecer, barcos chilenos recalaban en lejanos puertos y ya no existían los impedimentos monopólicos de la Casa de Contratación. El trigo y el charqui se vendían a los buscadores de oro de California, la moneda nacional era conocida en Australia, las ciudades crecían, nuevas obras de regadío y caminos incorporaban más tierras al desarrollo agrícola, capitales y trabajo chilenos extraían del desierto una nueva riqueza: el salitre.

Era necesario contar con más y mejores recursos humanos; el modelo de enseñanza compuesto por "aprendices", "oficiales" y maestros", propio de la producción artesanal, no logra adecuarse a los procesos industriales y con una inmensa fé en la escolarización del aprendizaje, se crea una serie de Escuelas arquetípicas.

La Escuela de Artes y Oficios en 1844, destinada a impartir enseñanza en: carpintería, herrería, fundición y mecánica; la Escuela de la Quinta Normal de Agricultura, creada en 1849, que además tenía estación experimental para el fomento de la agricultura; la Escuela de Arquitectura creada el mismo año, destinada a preparar personal para la construcción; la Escuela de Minas de Copiapó, fundada en 1857; las primeras Escuelas Técnicas Femeninas de Santiago y Valparaíso de 1887, y el Instituto Superior de Comercio que abre sus puertas en 1898.

La creación de todos estos establecimientos formadores de personal calificado, presentan diferentes grados de participación de organizaciones gremiales particularmente la Sociedad Nacional de Agricultura, con respecto a la Quinta Normal, y empresarios privados con relación a la Escuela de Artes y Oficios.



La fórmula escolarizada utiliza para formar estos recursos humanos, encontraba sus razones en la necesidad de atender una mayor cantidad de jóvenes desarrollando procesos que, en forma más eficiente, organizaran y sistematizaran los aprendizajes, aportando elementos de transferencia de tecnología, importada principalmente de Europa, y acumularan un repertorio institucionalizado de contenidos técnicos y experiencias probadas de enseñanza.

El modelo educativo ya no estaba radicado en la realidad misma del taller artesanal del maestro, sino que el taller se instalaba en la escuela, se simulaba un proceso productivo, controlándolo, segmentándolo, para hacer más didáctico su análisis. Se intenta también la sustentación teórica al desempeño práctico, poniéndolo al servicio de la enseñanza del conocimiento teórico para lograr las generalizaciones en que se afirman sus leyes.

Las escuelas arquetipo contaban con una gran autonomía de administración y de gestión, aún cuando las funciones de tutela superior del servicio educativo las mantenía el Estado. La eficiencia del sistema escolar reposaba en la calidad de sus profesionales que cumplían roles de dirección y de docencia.

Ya hacia 1915 se hacen notar limitantes en la formación profesional impartida. Es así como ese año es instituida por el Ministerio de Instrucción Pública una Comisión de la Enseñanza Comercial, formada por "representantes de las actividades comerciales, que designados por el Presidente de la República debían velar por su progreso y desarrollo" 1. Esta Comisión era presidida por el Ministro de la cartera y también participaba un funcionario de alto rango. Indiscutiblemente esta medida, tomada a 17 años de la creación del Instituto Superior de Comercio, viene a reconocer la clara evidencia de que esta formación profesional no puede desvincularse del quehacer productivo y que su orientación se debe mantener en concordancia con sus requerimientos.

Una década más tarde, se reemplaza dicha comisión por un Consejo de Enseñanza Comercial, integrado por el Ministro de Instrucción Pública, tres miembros de la Universidad de Chile, el Director del Instituto Superior de Comercio, un profesor del curso superior del mismo, un representante de la Cámara de Comercio de Santiago, otro de la Sociedad de Fomento Fabril, un Gerente de Banco, y un miembro de la Sociedad "Unión Comercial" 2. Sus

1 Decreto Nº 3.824 del 7 de septiembre de 1915

2 Decreto 338 de 12 de marzo de 1925



4.

funciones consistían en proponer al Ejecutivo los planes, programas y reglamentos de dicha enseñanza, el presupuesto, la formación de un escalafón de personal, sus nombramientos y destituciones, elaborar los informes que le fueran solicitados y una Memoria Anual.

El mismo año, se crea el Consejo de Enseñanza Profesional de Niñas; era presidido por el Ministro de Instrucción Pública, y lo componía el Visitador General del Ministerio, la Directora de la Escuela Profesional Superior, un contador que actuaba como secretario y cinco miembros nombrados por el Presidente de la República.¹ Sus funciones eran básicamente las mismas del Consejo de Enseñanza Comercial.

Sin embargo, esta tendencia no sólo se observa en el Ministerio de Instrucción que tenía la tuición en el campo de la formación de recursos humanos para el sector servicios, sino que también se constata en el Ministerio de Agricultura e Industrias. En efecto, fue creado el Consejo de Enseñanza Industrial de Hombres, bajo la dependencia del Ministerio de Agricultura e Industria.² Estaba constituido por el director de la Escuela de Artes y Oficios de Santiago, un representante del Consejo de Profesores, un representante de la Sociedad de Fomento Fabril, otro de la Sociedad Nacional de Minería, uno del Consejo Administrativo de los Ferrocarriles del Estado, el Director General y el Ministro de la cartera, que lo presidía. Sus funciones, al igual que en los casos anteriores, eran sólo de carácter asesor, por cuanto se limitaban a proponer al Ejecutivo medidas que se relacionaban con asuntos de la enseñanza y de la administración. Las decisiones finales eran tomadas por el aparato burocrático administrativo del Estado, lo que desmotivó y desdibujó la participación privada.

La tendencia escolarizante de la formación de personal calificado en las dos décadas siguientes continúa acentuándose, con una serie de reformas y contrarreformas, que tomadas aisladamente dejan la sensación de una profunda anarquía, pero que indudablemente marcan la tendencia hacia una estructura orgánica de carácter estatal.

El 26 de Agosto de 1942 se creó la Dirección General de Enseñanza Profesional; su estructura orgánica contempló un director general, un departamento administrativo y de control económico, una sección técnica, una sección pedagógica y tres departamentos:

1 Decreto 493 del 3 de Septiembre de 1925

2 Decreto 495 de fecha 29 de agosto de 1925



enseñanza industrial, enseñanza técnica femenina y enseñanza comercial 1. La enseñanza agrícola continuó en el Ministerio de Agricultura hasta la dictación del decreto que la traspasó al Ministerio de Educación Pública.2.

La reforma educacional de 1965 determinó que la educación media, antes secundaria, estaría formada por dos modalidades: una humanística científica y otra profesional, y que los objetivos de esta última serían capacitar al alumno para que se desempeñe en los diferentes oficios y funciones técnicas que requiere el desarrollo económico, social y cultural del país, y prepararlo también para que continúe estudios superiores 3. Difícil tarea, ya que por una parte se pide técnicos eficientes y por otra, jóvenes que puedan demostrar aptitudes académicas que le permitan el ingreso a la universidad.

Este sistema nacional de educación, mantiene una estructura altamente centralizada; el Ministerio de Educación Pública formula políticas, ejecuta directamente planes destinados a todo nivel; crea y mantiene establecimientos educacionales; determina currículos, aprueba planes y programas de estudio, textos oficiales; ejecuta los nombramientos, promociones, perfeccionamientos y control administrativo de todo el personal fiscal, decide sobre la asignación de los recursos presupuestarios a la educación particular subvencionada determinando los requisitos que debe cumplir, y prácticamente todo esto desde Santiago.

Como resultado, la eficiencia y eficacia de la formación de recursos humanos de nivel técnico se ha desdibujado; no sólo a nivel de la escuela, sino que además se ve comprometido el sistema por el aparato burocrático estatal. Se perdió de vista la razón de ser de la formación técnica y se intentó privilegiar el continuar estudios superiores. Esta tendencia se acentúa unos años más tarde cuando la mayor ilusión fue prometer universidad para todos.

B El ambiente económico imperante: el proceso de industrialización de la década de los 50 y 60.

Empezando la segunda mitad de este siglo, imperaba la creencia de que los países serían prósperos si se industrializaban, es decir, que abriendo fábricas los chilenos podrían llegar a ser ricos y a alcanzar los niveles de bienestar de los países del hemisferio norte, Estados Unidos y los países europeos.

1 D.F.L.5.287 de 1952 de fecha 26 de agosto de 1942

2 DFL 135 del 19 de Junio de 1953

3 artículo 4º del Decreto Supremo de educación N°27.952 de 7 de Diciembre



Las políticas de desarrollo de entonces, recomendadas en particular por organismos internacionales de las Naciones Unidas como la CEPAL[^] estaban concebidas desde el Estado, con un rol preponderante en el establecimiento de diversos incentivos a este proceso de industrialización.

Los planes de desarrollo eran elaborados por grupos de profesionales en los Departamentos de Planificación. Estos profesionales se abocaban a la difícil tarea de determinar qué inversiones debían realizarse, en qué rubros de la industria, cuáles serían año a año las metas de producción en los distintos sectores de la actividad económica. Además debían estimar cuáles eran las necesidades de insumos de las distintas actividades, identificar aquellos cuellos de botella que debían ser resueltos mediante algún tipo de disposición especial del Estado, etc. también decidían en qué zonas del país debían fomentarse, mediante medidas de excepción, los llamados polos de desarrollo.

Las Facultades de Economía de las universidades chilenas, destinaban varias cátedras al estudio de los sistemas de planificación, particularmente los utilizados en algunos países europeos y del bloque soviético.

Así fue cómo Chile avanzó por un tortuoso camino de industrialización, que requirió por parte del Estado, del establecimiento de todo tipo de trabas e incentivos que apoyaran este modelo con el fin de lograr incentivar artificialmente la iniciativa privada por esta vía, pero no sólo se establecieron todo tipo de distorsiones sino también el Estado comenzó a ejercer un rol protagónico en el mismo. Así como fue dirigiendo cada vez más el sistema educativo, también en la actividad empresarial comenzó a asumir un rol creciente, emprendiendo actividades productivas en distintos sectores de la economía.

Dado que no habían incentivos para alcanzar mercados extranjeros, aporte de los poco efectivos "pactos de comercio entre países y regiones", el productor nacional estaba restringido al pequeño mercado nacional. Peor aún, en algunos sectores, particularmente los relacionados con bienes de consumo masivo, las fijaciones de precios desalentaban en forma notoria la producción de los mismos.

En este escenario, los empresarios nacionales tenían escasas perspectivas y sólo se tenían que contentar con los limitados mercados internos y una dependencia creciente de los favores del Estado.

[^]Comisión Económica para América Latina



La aplicación de modelos de industrialización, en Chile al igual que en otros países en desarrollo, no sólo trajo más estancamiento sino que limitó sobremanera la capacidad de emprender de los empresarios nacionales. Salía más rentable, desde el punto de vista de un empresario, tener un amigo en el gobierno de turno o conseguirse una franquicia especial con algún burócrata, que competir por obtener más y mejores mercados para sus productos.

Para los trabajadores, se fué haciendo cada vez más difícil conseguir un empleo, y comenzó a depender crecientemente del Fisco para ello. Para muchos jóvenes de la clase media chilena, su expectativa más alta de empleo era egresar de la enseñanza secundaria e ingresar a un banco. Los profesionales afortunados lograban empleo en las grandes empresas estatales o semiestatales (ENDESA, CAP, SOQUIMICH, etc) o también en las oficinas públicas, que prosperaban en número y tamaño.

Los menos educados, la mano de obra no calificada dependía también de las decisiones del gobierno para ocuparse en forma remunerada: esta vez de acuerdo a la magnitud y frecuencia de los programas de inversión en grandes obras públicas y planes de vivienda. En los sectores de servicios sociales y comunales, es por demás conocido que era el Estado prácticamente el único empleador: en la salud y en la educación. Las empresas estatales también eran fuente importante de empleo: las compañías eléctricas, de agua potable, las empresas de transporte colectivo, el ferrocarril, los servicios de correo, etc.

La tecnología predominante era naturalmente producida en los países desarrollados, y muchas veces incluso lo que llegó a Chile fueron tecnologías obsoletas, ya abandonadas por sus creadores en el mundo desarrollado.

En síntesis, tanto las circunstancias externas de la economía como las características del sector educacional, en cuanto a orientaciones y recursos, significaron un alejamiento progresivo de las reales posibilidades de desarrollo y bienestar para los chilenos, tanto para sus expectativas de formación profesional como sus posibilidades de empleo y progreso en el trabajo. En consecuencia, el país destinaba cada vez más energías a sostener un esquema productivo sobre el cual poco sabía, en que representaba limitadas oportunidades laborales a la gran masa de los trabajadores y que, en definitiva, no respondía a las más urgentes necesidades de la población.



C. El país se moderniza

Luego de haber llegado al más alto grado de estatismo de su historia, Chile inicia un gran proceso de modernización no sólo de su economía sino de todos los ámbitos de la vida nacional.

Esta modernización cubrió la institucionalidad, particularmente a través de la racionalización de la estructuras y funciones del sector estatal y un esfuerzo sistemático hacia la desconcentración y regionalización de los sistemas públicos de decisiones.

En el campo económico, se implantó un esquema de economía social de mercado, basado en un respeto irrestricto a la propiedad y centrado en la iniciativa privada los pilares del desarrollo, limitando la ingerencia del Estado a lo estrictamente necesario y eliminando todas aquellas normas discriminatorias que existían en materia económica.

En el campo social, se concretaron reformas claves como la reforma laboral y la del sistema de seguridad social, inspirándose en una estrategia donde el Estado dicta el marco normativo general que asegure a todos los habitantes del país las condiciones para alcanzar su pleno desarrollo ejerciendo su libertad de elegir; simultáneamente asume la responsabilidad de erradicar la extrema pobreza a través de programas sociales, de inversión en capital humano y focalizados en este segmento de la población.

La modernización de la economía

Este proceso se inició con la normalización de la capacidad productiva del país, que fuera intervenida durante el gobierno socialista, devolviendo las empresas a sus dueños, en muchos casos en el más completo desmantelamiento. Simultáneamente, el gobierno de la época asume un enorme desafío: convertir a Chile en un país de empresarios y no de proletarios.

Para ello, parte reconociendo que son las personas los reales protagonistas del desarrollo del país, y no el Estado. Sólo una economía basada en la libre empresa podría sacar al país de su estado de postración productiva en la que se encontraba. La experiencia previa a los años 70 demostró que el Estado no podía reemplazar la creatividad, ingenio, astucia y perseverancia de los individuos.



Fue un proceso muy difícil porque significó eliminar una serie de distorsiones que habían llevado a proteger en forma desmedida prácticamente todas las actividades, medidas que beneficiaban a pequeños grupos de industriales y empresarios en general. Se redujeron los elevados aranceles que incentivaron artificialmente muchas actividades, las que llegaron a ser muy poco competitivas, con tecnologías anticuadas, sin afanes de innovación y con producción a pequeña escala y baja calidad. Se eliminaron los múltiples tipos de cambio, que tenían completamente distorsionado el comercio exterior; ya no es un funcionario el que determina si tal o cual producto está o no protegido y el tipo de cambio constituye un real incentivo para exportar.

La derogación de todas las disposiciones que tenían entrabado el comercio exterior, el establecimiento de una rebaja arancelaria programada y el establecimiento de un sólo tipo de cambio, así como la aplicación de la más amplia libertad de precios fueron los pilares fundamentales para que la economía nacional comenzara a readecuar su capacidad productiva hacia el desarrollo de sus propias capacidades.

Este proceso fue lento y difícil, agravado además por dos grandes crisis internacionales en menos de una década (1975 y 1982), las que impusieron altos costos a todos los chilenos, arriesgando además la credibilidad y confianza en la estrategia de desarrollo en aplicación.

Pero se logró. Superadas ambas crisis, y con una perseverancia sostenida, la segunda mitad de la década de los 80 muestra a Chile los primeros grandes frutos de este sacrificio.

La empresa logró transformarse. Nace la más amplia diversidad de actividades empresariales, incluso aquellas en las cuales los chilenos nunca soñamos. Surgen muchos nuevos empresarios. Los jóvenes profesionales que antaño soñaban con encontrar empleo en una gran empresa del Estado, ahora cada vez más se dedican a crear sus propios negocios, a arriesgar un capital porque el medio les da oportunidades. El sistema financiero, amplio y desarrollado, ofrece múltiples alternativas de financiamiento a nuevos e innovadores proyectos; incluso, existen inversionistas que promueven especialmente proyectos creativos, de alto riesgo e innovadores.

La empresa nacional enfrenta enormes mercados. Ya no está restringido a producir para los consumidores nacionales. El mundo está ahí para conquistarlo: lleno de posibilidades, oportunidades, desafíos.



La modernización de la educación

Durante la segunda mitad de la década de los 70 también se gesta una profunda modernización del sistema nacional de educación. Se parte de una visión diferente de Estado, poniendo al hombre por sobre las instituciones y como el centro y razón fundamental de toda la estructura social. El Estado subsidiario impulsa la iniciativa privada para que ocupe un rol activo en la gestión educacional, con intervención directa y progresiva. Ello se une a las acciones de descentralización y desconcentración administrativa del sistema educativo.

Este nuevo ambiente naturalmente requiere de una forma distinta de pensar y hacer educación. En el campo de la formación de técnicos, se estimula la creación de nuevas ofertas educativas. Se crean a nivel de educación superior nuevas instituciones: los Centros de Formación Técnica (CFT) y los Institutos Profesionales que otorgan títulos de técnico de nivel superior; en la educación media técnico-profesional se forman los técnicos de nivel medio.

También se crean mecanismos de asignación de recursos presupuestarios que se asocian a la demanda del servicio. En este nuevo enfoque, el Estado educador da paso a un Estado que financia la escolaridad de aquellos alumnos que no cuentan con los medios para asegurarse por sí mismos el acceso a la educación, y con ello el capital humano necesario para desempeñarse en la vida.

Los Centros de Formación Técnica surgen producto de la iniciativa privada, regidos por una legislación que promueve la multiplicidad de opciones de educación post media, y se financian con recursos proveniente de los propios alumnos, al igual que la mayoría de los Institutos Profesionales. Ambos tipos de instituciones focalizan sus esfuerzos en preparar recursos humanos para el sector servicios principalmente. Los que ofrecen carreras destinadas a la producción de tangibles son más caros.

La totalidad de los establecimientos educacionales de enseñanza básica y media que eran de propiedad del fisco-Ministerio de Educación fueron traspasados a la administración municipal. En el caso de la educación técnico-profesional, se promovió de manera especial el compromiso del sector productivo en su administración, mediante el traspaso de Liceos Técnicos a corporaciones empresariales sin fines de lucro, cuyos objetivos



estuvieran relacionados con las especialidades que impartían los respectivos liceos. Este hecho es un reflejo del reconocimiento de que la mejor alternativa para formar recursos humanos es aquellas entidades que, por su naturaleza, están vinculadas al quehacer productivo y conocen realmente de sus demandas.

Paralelamente a esta medida de traspaso de la administración, se impulsó a todos los establecimientos para que planearan sus propios currícula, a partir de las reales necesidades de sus entornos económicos y sociales.

De esta manera, la responsabilidad de la administración del sistema educativo se entregó a instancias más cercanas a la población, con mayores incentivos para mejorar la cobertura y calidad del servicio. No obstante los grandes avances respecto de la realidad existente a comienzos de los 70, estos espacios de libertad de enseñanza aún pueden otorgar mayores contribuciones al mejoramiento de la calidad de la Educación.



II.- LOS DESAFIOS QUE PLANTEA LA SITUACION ACTUAL

A. Diagnóstico de la situación económica actual

Al finalizar la década de los 80, la economía del país marcha sobre bases sólidas. El ritmo de actividad ha permitido alcanzar las más bajas tasas de desempleo, pero esta vez basadas en una productividad real, no como en la economía de los años 60, donde el desempleo estaba oculto, particularmente tras empleos públicos de dudosa eficiencia.

Ya muchas actividades se desarrollan en la más amplia competencia y el empresario nacional comienza a valorar en su justa apreciación los esfuerzos que significa mantenerse en el mercado. A todo nivel, la evaluación técnica comienza a incorporarse a las decisiones empresariales; se acrecientan los esfuerzos destinados a hacer más eficiente los procesos productivos, a incorporar adecuaciones tecnológicas para abaratar costos y, en general todas aquellas decisiones orientadas a consolidarse y crecer hacia nuevos y más amplios mercados.

B. IMPACTO ECONOMICO Y SOCIAL DE UNA ECONOMIA MODERNA.

Cuatro años de sostenido crecimiento económico, a tasas nunca vistas en el país, comienzan a copar el recurso humano disponible, tanto calificado como no calificado. Asimismo, se comienza a apreciar la importancia de contar con equipos humanos dentro de la empresa, personas con mayor especialización y grados de formación profesional en distintos niveles. Las relaciones laborales ya se perfilan en otra dirección: tanto empresarios como trabajadores deben estrechar lazos de colaboración para llevar la empresa hacia nuevos horizontes mediante un trabajo tesonero, de disciplina y eficiencia. El empresario requiere de trabajadores más capacitados, más creativos y emprendedores, que se sumen al esfuerzo de la empresa hacia nuevos desafíos.

En este escenario, es cada vez más vital, en el literal sentido de la palabra, contar con el personal técnico adecuado para responder a las crecientes exigencias del mercado. En particular, se hace cada vez más nítido que la eficiencia y la productividad son las claves para conquistar nuevos mercados o mantenerse vigente en las esferas ya conquistadas.



El desafío de la empresa

La empresa enfrenta enormes desafíos en esta década.

La experiencia de la década de los 80 en todo el mundo, ha mostrado que aquellas que se fundamentan en un sistema de amplias libertades individuales, donde la sociedad respeta los espacios que naturalmente pertenecen a las personas, permitiendo a éstas desarrollar al máximo sus potencialidades.

Para la gente de empresa, la experiencia ha demostrado que es posible crecer, participando en forma activa en el mercado y generando esfuerzos sistemáticos hacia el mejor aprovechamiento de las nuevas y crecientes oportunidades. También se ha comprendido las ventajas de competir en una economía abierta, la que ofrece enormes y atractivas posibilidades para conquistar nuevos rubros y mercados.

No obstante, en nuestro país es necesario que esta experiencia se transforme en conocimiento vivo en cada empresario, en cada trabajador, en el técnico, el experto, el profesional, el administrador. Esta experiencia debe formar parte de las convicciones de todos los hombres y mujeres de trabajo, esta experiencia debe incorporarse a nuestro acervo cultural y para ello quienes lideran este proceso en la empresa tienen un importante rol que cumplir en la difusión de esta experiencia.

El desafío de la educación.

A pesar de que el sistema educativo ha avanzado una enormidad respecto del ya superado sistema fiscal, la educación sólo ha logrado mantener buenos niveles de cobertura: la totalidad de la población escolar asiste a la enseñanza básica y un elevado porcentaje de niños supera los dos años de educación media.

Sin embargo, en forma creciente tanto los padres como los propios jóvenes perciben la urgencia de contar con opciones educativas más cercanas a las posibilidades de empleo en su futuro próximo. En efecto, si bien el desarrollo económico alcanzado ha permitido reducir el desempleo, subsiste el problema en los jóvenes. Estos carecen de expectativas, especialmente quienes aspiran a un trabajo una vez egresados de la enseñanza media, o más tempranamente aquellos que han abandonado prematuramente el sistema educativo.



Mirado desde una perspectiva nacional, la Educación Técnica Profesional, cuya razón de ser es formar técnicos de nivel medio, debe presentar índices sostenidos de mejoramiento de la calidad del recurso humano que forma.

No es casualidad que las tasas de desempleo de jóvenes entre 15 y 19 años, históricamente sean manifiestamente superiores a otros grupos mayores de la población, hecho que se asocia a que los jóvenes que ingresan a la fuerza de trabajo posee escasa o nula experiencia laboral y en la mayoría de aquellos que han tenido una formación regular, ésta no responde a los requerimientos que su título debiera tener.

Los efectos que produce esta situación, en el marco económico, social y cultural del país, contribuyen fuertemente a la frustración, apatía, drogadicción, delincuencia, desintegración familiar y carencia de hábitos de trabajo, entre otros problemas; estos efectos suelen dejar secuelas tanto en el plano personal y afectivo como en el campo laboral y productivo.

Por su parte, los Liceos Técnico-Profesionales, en una perspectiva individual, necesitan mejorar su calidad para obtener posiciones de mayor competitividad que les permiten mantener sus coberturas de matrículas y, en lo posible, ampliarlas.

Cada año, nuevos establecimientos que intentan formar técnicos de nivel medio, abren sus puertas y aún más son los que aspiran a reconvertirse de humanístico-científicos en técnicos profesionales.

Esta tendencia es un buen indicador para la Educación Técnica Profesional, la que puede mejorar su calidad mediante una sana y vigorosa competencia.

Observando las curvas demográficas no existen más jóvenes, son prácticamente los mismos alumnos que deben optar por una u otra modalidad de enseñanza. Los problemas de cobertura educacional prácticamente se resolvieron en la década pasada; hoy los problemas son de calidad. Y en este sentido, el primer aspecto que se debe resolver es el de la pertinencia de la enseñanza en relación a las demandas sociales y económicas. Una gran mayoría



de la población nacional considera la formación técnica como una interesante alternativa de incorporarse a la vida del trabajo más si ésta se inserta en las tendencias de la economía moderna y le asegura mejores condiciones de vida. Por esta razón, la tendencia es que a mediano plazo existan más Liceos Técnicos Profesionales que Humanísticos Científicos, lo que resulta absolutamente conveniente para el desarrollo nacional.

Producto de la competencia por entregar una mejor calidad de educación, las escuelas deberán mejorar su capacidad instalada con mejores locales, equipos y bibliotecas; requerirán de personal mejor capacitado y, en consecuencia, con mejores salarios; éstos necesitarán una capacitación permanente, para otorgar un mejor servicio educacional que atraiga las justas preferencias de los alumnos y sus familias en busca de una mejor educación.

En un contexto de competencia por prestar una mejor atención a la comunidad, es muy importante la creación de nuevos servicios que atraigan clientela y recursos, la identificación de abrir nuevas ofertas educativas, como es el caso de la capacitación de jóvenes, además de requerir de iniciativa y creatividad necesita de información, información que no está en la escuela, sólo se ubica en el mundo del trabajo productivo.

Pero es muy difícil que las escuelas formadoras de técnicos, aisladas de la realidad, enclaustradas en sus muros, y heredera de una tradición estatizante, acentada en una cultura verbalista y libresca, pueda generar una dinámica de cambios para formar los recursos humanos realmente necesarios, en una dirección correcta y puedan responder a las expectativas de las familias.

Pesa sobre ella, casi un siglo de predominio estatal, donde sólo se pudo hacer lo que expresamente estaba permitido en sus ordenamientos, por generaciones los docentes pudieron realizar lo que específicamente la ley o los decretos le mandaron y aquellos que, en algún momento intentaron innovar, fueron sometidos a "sumarios administrativos" reprimiendo toda iniciativa.

Se fue generando un acostumbramiento a que las decisiones fueran tomadas por otros, por funcionarios del Ministerio de Educación y resultaba más cómodo criticar esas decisiones que asumir las propias, responsabilizándose de sus efectos; aún en el caso de



los colegios particulares, por décadas sus exámenes y certificados sólo eran validados por comisiones fiscales, cuyo padrón de medida eran sus propios modos de funcionar y obtener resultados.

Por otra parte la escolarización de procesos que intentan artificialmente reproducir pseudo-modelos de producción, como modelos de aprendizajes, a partir del desconocimiento de lo que ocurre en la práctica productiva real, con equipamientos obsoletos y tecnologías en franco desuso, sin ninguna posibilidad de reproducir sistemas de administración y gestión competitivos, difícilmente pueden internalizar en los alumnos, repertorios de conductas útiles y necesarias que perfilan los recursos humanos de real valer y asegurar la propia existencia de la institución escolar.

Limitantes para mejorar la calidad de la formación de recursos humanos.

La década de los 80 dejó sentadas las bases institucionales, para que fuera la comunidad organizada, ya sea mediante corporaciones privadas, canales de participación municipal o la intervención directa de particulares, la que fuese desarrollando cada vez nuevos estadios de coherencia entre lo que la escuela enseña y la realidad le demanda.

Una de las principales variables para poder calificar la educación como de buena calidad es su pertinencia. En el caso de la formación de técnicos, será más pertinente aquella que permita una mejor inserción en el mercado de puestos de trabajo o en el caso que las personas tengan la voluntad de iniciar sus propios emprendimientos, realmente estén potenciados para ellos.

Pero la pertinencia no sólo es selección de especialidades afines con el entorno productivo sino que también es seleccionar técnicas, procedimientos, insumos, sistemas de control de calidad y de seguridad, que sean coherentes con lo que sucede en las empresas en la realidad, y que la producción para fines de enseñanza no sólo respondan a un manejo tecnológico sino que sean razonables desde el punto de vista económico. varios son los elementos que inciden en la pertinencia: el tipo de equipamiento, los insumos, la administración y la calidad de los docentes.



En el país, en la mayoría de los casos la pertinencia a lo menos podría ser juzgada como dudosa. la razón más recurrente para explicar este fenómeno es que la decisión de instalar tal o cual especialidad en un lugar determinado no siempre tuvo en vista el potencias productivo del sector, o si lo tuvo en términos de planteamiento, su implementación resultaba muy cara o a lo menos fuera de la posibilidad de financiarla. En otros casos sucede que cuando se instaló el establecimiento con una especialidad determinada no habían indicios de que otro rubro, cinco o diez años más tarde, se convirtiera en una gran fuente de producción y empleos.

Revertir establecimientos de una determinada especialidad en otra, resulta tan difícil que generalmente la recomendación es construir un nuevo establecimiento. Esto se debe entre otros factores a que subyace la idea que en el establecimiento educacional, se deben replicar todos los procesos productivos para el ejercicio de su docencia, es decir, estamos en presencia de la escolarización del proceso formativo. Pero además hay otro factor para producir el cambio de especialidad particularmente complejo: los docentes, porque su natural inquietud se refiere a si con la nueva especialidad podrá continuar trabajando, y lo más probable es que no.

La investigación y la acumulación de conjuntos de conocimientos pedagógicos se ha desarrollado mucho más significativamente en el campo de la educación general y no en la educación que busca la formación de recursos humanos específicos. El caso es que se transplantan una serie de procedimientos, que para la educación general pueden ser eficientes, a la formación de conductas laborales sin considerar que sus naturalezas son diferentes.

Los procesos productivos obedecen a su propia lógica y entonces el quehacer en talleres y laboratorios escolares se ve distorsionada o a lo menos dificultada. Es común estructurar horarios de actividades en clases de 45 ó 90 minutos, que para un proceso productivo no necesariamente es adecuado.

Otro aspecto limitante es que los diferentes componentes de un proceso productivo pueden ser tratados por diferentes docentes en distintas oportunidades y con enfoques no siempre congruentes. En la realidad ese proceso se da como un todo, pero cuando el alumno no logra su comprensión total sintetizando un amplio análisis que no tuvo otra razón para segmentarse que una supuesta razón teórico-didáctica, la rutina escolar tradiciones lleva a obtaculizar la enseñanza.



La administración educacional es otra de las variables de las que depende la calidad del recursos humanos que se forma. Si la administración no hace una adecuada provisión y entrega de los diferentes recursos para lograr los aprendizajes previstos, difícilmente la calidad del producto formado le permitirá impactar positivamente en el desempeño de su oficio o profesión.

La calidad de la gestión y de la administración, no sólo es un problema de contar con los recursos financieros sino también de capacidad técnica y de imaginación, y muy especialmente, de conocer el contexto productivo y empresarial.

La asignación de los recursos presupuestarios es siempre escasa; pero por una parte, se debe reconocer que los costos son diferentes según sea la especialidad e incluso una misma especialidad puede tener costos diferentes, dependiendo de su equipamiento y gestión. Es frecuente observar que los gastos de la planilla de sueldo ocupan en torno al 90% de la subvención fiscal que la mayoría de los establecimientos están con serias dificultades en el estado de sus plantas físicas, sus máquinas, equipos y materiales de enseñanza son bastante antiguos y que sus profesores prácticamente no tiene capacitación. La oferta de perfeccionamiento, en lo técnico es prácticamente nula y en lo pedagógico poco pertinente.

Sólo en algunos establecimientos se observan esfuerzos por buscar nuevas formas de obtener recursos, ya sea vendiendo los productos que se elaboran en los procesos educativos o prestando otras formas de servicios como por ejemplo, de capacitación, elaboración de proyectos, asesorías técnicas. El hecho de no explorar estas opciones refleja un viejo resabio de pasadas épocas en que se esperaba que todo fuera aportado por el fisco. Se cierra así el círculo, en que sin equipamiento, con una gestión deficitaria no cuentan con recursos y sin éstos, no se logra superar sus permanentes limitaciones.

Cuadros más alentadores muestran establecimientos de las corporaciones del sector privado, que si bien es cierto cuentan con mayores recursos fiscales, han hecho importantes aportes en mejorar la administración y gestión y por la vía de donaciones, ventas de productos y otros logran mayores oportunidades para mejorar la calidad de sus servicios.

La producción de bienes para la venta no sólo se ve como una medida de sana administración, sino como un elemento realmente capaz de asegurar mejores procesos de enseñanza ya que por una parte los alumnos y profesores se deben esmerar en tener producciones más eficientes sino que puedan recibir beneficios directamente de esta actividad.



Por otra parte, hay algún grado de coincidencia en la idea que los alumnos no sólo deben aprender a producir sino también a adquirir insumos, a costear sus productos y luego a comercializarlos. Calculándo con el mayor rigor posible la manera de reducir los costos de producción y maximizar el provecho de sus esfuerzos.

Otros limitantes que presenta la formación de técnicos está en aspectos tales como la falta de orientación vocacional, adecuada a los jóvenes que ingresan a hacer estudios profesionales; es sabido que el que no quiere aprender, difícilmente se le puede enseñar; entonces, factores de corte vocacional aptitudinal y motivacional son de gran importancia para que el joven encuentre realmente las bases para formular su proyecto de vida.

En este orden de materias, hay algunos aspectos de la personalidad de los jóvenes que se debe estimular y promover con particular esmero: la responsabilidad, la creatividad y la iniciativa, prácticamente es una aspiración absolutamente generalizada en toda sociedad, sin embargo, continúa siendo una aspiración. Este es un asunto que no es meta de sólo un profesor (el taller, por ejemplo), sino de todos los profesores, de sus directivos y también, en forma muy importante, de sus propias familias.

La familia de los jóvenes debe demostrar con acciones concretas, y sostenidas a lo largo del tiempo que ellos están realmente interesados en el buen resultado de los aprendizajes de sus hijos; está comprobado que un Centro de Padres debidamente motivado y asesorado puede contribuir eficazmente a mejorar diferentes aspectos de la vida escolar.

No obstante, este apoyo no sólo debe provenir de los padres sino también de los líderes de la comunidad, de sus organizaciones intermedias y de sus agentes productivos; cada uno de ellos tiene diferentes aportes que hacer. pero todas estas acciones no sólo deben propender a que los jóvenes se sientan más seguros y útiles sino que realmente tengan mejores oportunidades para demostrarlo concretamente.

Todas estas consideraciones inciden en un elemento de la mayor importancia que es la mentalidad con que se percibe el problema, que sin lugar a dudas se ha demostrado bastante academicista, privilegiando los estudios que se focalizan en la cultura

**confederación
de la producción
y del comercio**



(Confederación de Federaciones y Asociaciones Gremiales Empresariales)
Estado 337 - Of. 507 - Casilla 9984 - Cables COPRCCO - Fonos: 333690 - 396296 - Fax: (56-2) 333432
Santiago - Chile

20.

tradicional de carácter libresco, enciclopédico, y que privilegia el conocimiento teórico con respecto al práctico. nada más perjudicial que sembrar en el espíritu de los jóvenes menosprecio, o al menos alejamiento al trabajo, al esfuerzo, al respeto hacia aquellos que laboran con esmero; perverso también resulta mostrarles horizontes demagógicos que objetivamente no podrán alcanzar. Del mayor valor es otorgarles igualdad de oportunidades para que se desarrollen como personas y ciudadanos comprometidos con su propio crecimiento humano y desarrollo social.



III.- FUNDAMENTOS PARA LA PARTICIPACION EMPRESARIAL EN
LA FORMACION DE RECURSOS HUMANOS.

De lo antes señalado se desprende que tanto alumnos como educadores y empresarios pueden asociarse para alcanzar máximos niveles de eficiencia en sus respectivas acciones. Esta asociación genera beneficios para todas las partes involucradas, producto de lo cual el país podrá enfrentar en forma más activa y certera el desarrollo económico y social en el futuro.

A. Fundamentos de orden socio-cultural.

Las modernizaciones que ha experimentado la sociedad chilena para la obtención de un importante desarrollo económico, no puede considerarse como un fin en sí mismo, La riqueza creada y la mucha que queda por incorporar al patrimonio nacional, es sólo un medio para procurar el bienestar de las personas.

Estas satisfacciones, para unos se expresa en poner a prueba su propia capacidad de emprender, logrando la creación de riquezas y creado nuevas fuentes de trabajo; para otros, es la realización personal mediante oportunidades de empleo que les permiten sentirse miembros útiles de la sociedad e incrementar sus ingresos en términos reales; pero para todos significa vencer el desafío de erradicar la pobreza y las diferentes marginalidades, mejorando la calidad de vida de toda la población.

El cambio de mentalidad

La materialización de este escenario, requiere ineludiblemente de un cambio de mentalidad profundo. Para ello es necesario que la sociedad chilena desarrolle y comparta un conjunto de valores, de formas de comunicación (lenguajes), procesos, prácticas y costumbres que le permitan dejar en el pasado viejas ideas y arcaicos dogmatismos, tales como: "no vale la pena esforzarse, porque siempre el Fisco es quien tiene la obligación de resolver los problemas"; o aspirar a ponerse a la sombra de un poco estimulante empleo estatal que "si bien no le retribuye mucho, su principal valor radica en la supuesta estabilidad que le otorga"; o aquellos antiguos prejuicios que aseguran "que todos los empresarios son piratas y explotadores" o "que la mayoría de los trabajadores son borrachos y ladrones"; como asimismo el arraigado concepto de que "siempre es mejor un trabajo de cuello y corbata, que uno donde se ensucia las manos".

Las escuelas, las familias, los ideologismos, viejas valoraciones de raigambre histórica, han jugado un importante rol en preservar y comunicar estos prejuicios a la nuevas generaciones, prejuicios que hoy es imprescindible, derribar.



La internalización de una economía moderna plantea crecientes desafíos de comprensión, aceptación y valoración, de parte de la sociedad donde se desarrolla. En definitiva, el entorno social y cultural donde se posiciona, no sólo, no le debe ser adverso sino que le debe resultar estimulante, para que pueda cumplir con su rol fundamental: crear riqueza y bienestar.

La cultura empresarial.

Esta cultura de empresariedad productiva, no basta que vividas por las gentes de empresa, sea compartida por algunas personas que la han racionalizado, y sea publicadas o comentadas por algún especialista, o que los líderes sociales y empresariales las incorporen en sus discursos; por sobre todo, se trata que sus conceptos se reflejen en las actitudes diarias de muchas personas, que sus valores se concreten en conductas comunes y generalizadas y que sus prácticas sean correctamente interpretadas y compartidas por toda la sociedad.

Es la cultura que reconoce en el ser humano, el máximo valor de la creación, con derechos naturales superiores y anteriores al Estado. Es la cultura que valoriza la libertad de emprender, de crear, de producir, de realizar un trabajo con excelencia y creciente productividad, realizado con persistente tezhón y esfuerzo, honorabilidad y fiel cumplimiento de lo comprometido; es la cultura que aprecia la competencia leal y vigorosa, la que estimula la predisposición al cambio, favorece la solidaridad y promueve el ahorro y la austeridad.

Por ello, esta cultura valora la propiedad privada, y particularmente el capital humano, está siempre dispuesta a defender la libertad, tiene un alto aprecio por la igualdad de oportunidades y cree en el desarrollo de las potencialidades de las personas, promoviendo de la manera más amplia la creatividad y la máxima expresión de la libre iniciativa de los individuos, acotada sólo por su imaginación y el bien común.

Viviendo día a día esta forma de cultura, son los empresarios, son las gentes de empresa, las que tienen mejores ventajas para compatirlas con el resto de las personas, de una manera franca y realista; ayudándolas a comprender sus valores, a conocer y apreciar el asumir los riesgos, a interpretar las señales del mercado, a valorar las implicancias de los decisiones, a



valorizar sus aspiraciones, a aprovechar todas las oportunidades de desarrollo personal y social, a participar en un trabajo eficaz y productivo y a mirar la empresa en un horizonte más amplio y profundo.

En otras palabras, es éste sector de la ciudadanía que presenta el mejor y mayor potencial para difundir y desarrollar la cultura del emprendimiento productivo, teniendo también la mayor responsabilidad en este sentido. La gente de empresa pueden contribuir positivamente a impulsar el cambio de mentalidad.

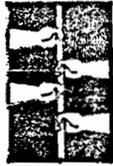
Cada rubro de la producción, cada empresa en particular, genera sus propios padrones culturales y domina un repertorio de técnicas que les son propias, que relacionadas con las características geográficas, humanas, históricas y sociales de su entorno le permiten cumplir sus objetivos, metas y misiones. La réplica y mejoramiento de sus mejores padrones, inciden en el desarrollo sectorial y de cada empresa en especial.

Iniciado este proceso de cambio cultural, por las propias gentes de empresas, con obras concretas más que con palabras, con ejemplos reales de vida, se podrá recurrir al concurso de los medios de comunicación, a la participación de las diferentes organizaciones culturales y sociales, y se convertirá en aspiración y modelo compartido por la inmensa mayoría de la sociedad.

La cultura empresarial y la necesidad constante de la empresa de crecer y desarrollarse, sumado a los crecientes desafíos tendientes a conquistar las enormes posibilidades que ofrecen los mercados mundiales, privilegian la creación, preservación, mejoramiento y permanente incremento del capital humano, en el contexto de esta nueva mentalidad.

La valorización del capital humano

Se requiere un mayor número de personas que estén dispuestas a asumir el riesgo de crear sus propias empresas, para competir en los mercados internacionales ya que además de calidad y precio se requiere de volúmenes; y éstos son tan importantes que la identificación de grupos con potencialidad emprendedora, es una tarea de particular relevancia, en la cual el empresario experimentado, puede hacer valiosas contribuciones,



estimulándolos con realismo, creatividad y arduo trabajo, para colaborar a que prosperen nuevos emprendimientos, Así, los empresarios líderes tienen la responsabilidad de promover el surgimiento de múltiples iniciativas para que los potenciales emprendedores, dotados de una capacidad de imaginar y realizar, no enagenen su libertad de emprender, entregándole al Estado la iniciativa de crear empleos, generalmente artificiosos y que más que desarrollo social significan un lastre económico y obstáculos burocráticos.

Del mismo modo, al interior de las empresas lo fundamental son los trabajadores. De ellos depende en gran medida el éxito. Toda la experiencia en la era moderna, permite concluir que las empresas exitosas, son las que logran sobrevivir en un medio cambiante y competitivo, en la medida que su capital humano es exitoso, tanto gerencial, como operativo y de apoyo, formando un solo cuerpo de colaboración al servicio de la empresa y ésta dando satisfacción a las demandas a las cuales deben responder, cada vez con mayores niveles de competitividad.

La interacción de la cultura empresarial en la escuela.

Esta interacción en un establecimiento formador de técnicos de nivel medio en particular, genera contactos interpersonales donde la confianza y el conocimiento recíproco desempeñan un papel fundamental para transferir una cultura empresarial, que es humana, ética, económica, social y tecnológica y permite especialmente transmitir los mejores valores, prácticas y costumbres que les son propia.

Pero, también se encontrará con una cultura escolar y todo lo que ello implica, en tradiciones, conocimientos y creencias; valores y códigos de comunicación, que es necesario respetar y ayudarla a evolucionar, preservando y estimulando sus mejores padrones y alentándola a obtener los más altos resultados.

Cuando la sociedad perciba, mediante uno de sus organismos más sensibles como es la escuela, los beneficios que le reportan las modernizaciones de la economía; comparta y valore como propio el pensamiento empresarial productivo, y se sienta estimulada a



crecer y prosperar, porque la calidad de educación impartida realmente contribuye también a mejorar sus niveles de calidad de vida, entonces esa sociedad creará y estará dispuesta a preservar, perfeccionar y defender esta forma de vida que la hemos denominado cultura, porque tendrá una mentalidad distinta.

Su principal fundamento será la capacidad de cada persona de forjar su propio proyecto de vida, con una elevada autoestima, con confianza en sí misma y en la sociedad, con optimismo y conciencia de que el logro de sus aspiraciones depende, básicamente, del propio esfuerzo.

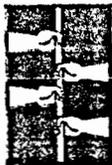
Los trabajadores y también aquellos que se ocupan de la educación, podrán acentar con mayor realismo las aspiraciones de incremento de sus salarios reales, asociándolas al incremento de la productividad, de tal manera que compartiendo una cultura de la libertad de emprender, y estando en condiciones realmente de impactar en la creación de mayores riquezas, puedan libremente decidir, a quién le prestan su colaboración a cambio de mejores estímulos y mayores retribuciones.

Este es el capital humano, que formado por personas diferentes entre sí, con sus propios objetivos, pueden asociarse voluntaria y libremente para potenciar su creatividad individual y generar proyectos exitosos, basados en sus propias capacidades y esfuerzo personal y aprovechando las enormes posibilidades que les ofrece la sociedad y el mundo.

Por eso decimos que la verdadera riqueza de una nación es su gente. Son las propias personas las depositarias de esa capacidad de explorar, crear, emprender, inventar, desarrollar. Este capital humano, con sus objetivos y metas de realización personal, interactuando en las distintas esferas de la vida nacional, son quienes realmente aportan al engrandecimiento del país.

B. Fundamentos de orden económico

Los logros alcanzados por la empresa en materia económica, son alentadores y el futuro se presenta aún más desafiante: ¿cómo mantenerse activo en esta senda para explorar y aprovechar en forma creciente las infinitas posibilidades que nos ofrece el mundo?

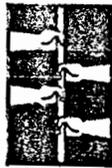


Para enfrentar con éxito este desafío, se nos imponen varias tareas: una de ellas es aprender a trabajar unidos. Para acceder a nuevos y cada vez más exigentes mercados, es necesario que las empresas se integren para enfrentarlos; ya no es posible hacerlo aisladamente, de manera que como país debemos alcanzar un mayor grado de integración entre las gentes de empresa, para poder desarrollar la capacidad de responder a las crecientes exigencias del mercado en el futuro.

Una segunda tarea es mantenerse tecnológicamente vigente. La creciente competencia obliga a permanentes adecuaciones de los procesos productivos, para mantener niveles de costos que sean competitivos. A su vez, el rápido avance tecnológico ofrece nuevas posibilidades para hacer mejor las cosas, obligando a los hombres de empresa a una constante actualización. Este proceso requiere no sólo financiar la constante innovación sino también disponer del necesario dominio de la tecnología: el recurso humano idóneo.

La tercera tarea es, en consecuencia, colaborar en la formación y reentrenamiento del recurso humano de manera que éste permanentemente actualizado. El aporte de las personas dentro de la empresa es cada vez más esencial en el quehacer diario y en todos los procesos y niveles, no sólo en la producción sino también en la administración y la comercialización. La competencia exige y son crecientes las vallas que deben sortearse para ganar un espacio y mantenerse en el mercado, obligando a realizar esfuerzos crecientes tan sólo para mantener el grado de participación que se ha logrado en los mercados. De esta manera, la idoneidad de los distintos expertos dentro de la empresa pueden ser la clave para mejorar los niveles de competitividad y para que ello ocurra no sólo se requiere de la capacitación sino también de un ambiente de trabajo positivo y de colaboración.

Así, identificamos una cuarta gran tarea para la empresa de esta década: hacer de ella una fuente de permanente creatividad, hacer de ella un cuerpo creativo, generador de nuevas ideas, de manera que las personas al interior de la empresa se motiven para extraer lo máximo de todos los recursos que nos otorga el conocimiento, la tecnología, el capital y las oportunidades del mercado.



La calidad, la eficiencia, la productividad son los conceptos que caracterizan a una empresa moderna. La capacitación de sus hombres, las adecuaciones tecnológicas, el ambiente de trabajo, son las preocupaciones habituales de un empresario moderno. La creatividad y la colaboración son exigencias a las que debe responder el equipo humano de la empresa.

La principal lección que el mundo ha mostrado en la última década es que el capital humano es realmente el depositario de las llaves del éxito, particularmente cuando las gentes de empresa trabajan en equipo, en colaboración, por la consecución de objetivos claramente definidos y precisos, y en pos de un proyecto corporativo común. Es por esta razón que la formación del recurso humano, por la escuela, no es una materia ajena a la empresa: por el contrario, la empresa es un libro abierto a través del cual los educandos pueden formarse integralmente: en la disciplina, el espíritu de trabajo y el conocimiento de la técnica en uso. Los hombres de empresa tienen la responsabilidad de aportar su experiencia y, a la vez, fruto de esta colaboración, se verán beneficiados con equipos humanos mejor preparados para asumir las crecientemente y complejas responsabilidades del trabajo.

Varias son las razones por las cuales a los hombres de empresa deben intervenir y participar activamente en la educación. Las exigencias crecientes del mercado les imponen, ahora y con mayor énfasis en el futuro cercano, diversos requerimientos para poder obtener las necesarias utilidades y asegurarse ingresos duraderos y crecientes en el tiempo. Todos estos requerimientos tienen como protagonista principal el recurso humano en los distintos niveles de la empresa y muy en particular el nivel de los técnicos medios.

La productividad y la eficiencia

La empresa, a lo largo de todo su proceso productivo compromete una serie de recursos: humanos, materiales y financieros, los que deben ser combinados de la mejor manera posible para lograr con ellos la generación de un producto de calidad. Cualquiera puede producir un bien pero pocos son los que logran mantenerse, consolidarse y prosperar en esta tarea. Las claves de ello se llaman productividad y eficiencia. Si hacemos las cosas bien y somos capaces de responder a los requerimientos del mercado, entonces podremos competir y ganar la justa compensación por este esfuerzo.



La competencia, entonces, obliga a la empresa a generar niveles crecientes de productividad con el objeto de permanecer en el mercado. El éxito sólo se alcanza en la medida que la empresa logra mantener niveles de productividad compatibles con las exigencias del mercado. No hacerlo significa perder oportunidades y a corto andar, quedar fuera del negocio. En la economía actual ya no valen las políticas empresariales tradicionales: hacer el mínimo esfuerzo para flotar. No es rentable desperdiciar las enormes oportunidades que plantea el mercado, pero, al igual que toda inversión, esto requiere de la aplicación de esfuerzos y recursos para cosechar los frutos de la competencia.

Los procesos de producción de bienes y servicios se hacen cada vez más complejos y requieren no sólo de insumos cada vez más caros sino de técnicas y equipamiento sofisticado, que demandan personal capacitado para su operación. Los errores del personal pueden costar muy caro: no sólo desperdiciar materiales sino producir a costos competitivos, perder productividad y, en el corto plazo, quedar fuera del mercado. El no disponer oportunamente de este personal, puede significar niveles de ineficiencia elevados con las consecuentes pérdidas de recursos y producciones más costosas. Por ello deberá ser interés primordial de la gente de empresa el aportar a la formación del recurso humano idóneo para asumir las tareas cada vez más complejas del proceso productivo.

La calidad

Las crecientes posibilidades que ofrecen los mercados están íntimamente relacionados con la calidad. Los clientes valoran más un producto de calidad y siempre habrá empresarios dispuestos a ofrecerlos. Por eso, para ganar mercados debemos competir por calidad y saber ofrecer mejores y más útiles productos, identificar las necesidades de las personas y desarrollar los mejores procesos de producción para satisfacerlas.

Los productores de insumos también serán exigidos por su calidad, ya que la calidad de este insumo define la calidad del producto final. En esta cadena de interdependencias, la calidad es un elemento común en todos sus eslabones, ya que mejor calidad de insumos significa mejor calidad del producto, y producto de alta calidad significa ganancias en el mercado.

Asimismo, una economía integrada al mundo enfrenta a la empresa a permanentes desafíos de calidad, no sólo a las que canalizan sus productos a los mercados externos sino también a aquellas que



producen bienes sustitutos de importación. La empresa nacional debe fortalecer su capacidad de competir con productos importados ya que las tendencias mundiales van hacia grados crecientes de integración entre las distintas economías del mundo, con la eliminación progresiva de protecciones arancelarias y para-arancelarias. Y en esta lucha, el arma más poderosa es la calidad.

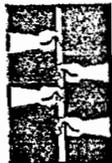
Flexibilidad : la capacidad de ajuste a nuevas condiciones del mercado.

Es un mundo cada vez más integrado, la competencia es crecientemente compleja y producto de la innovación permanente se crean nuevos procesos, nuevas materias primas e insumos más sofisticados que dan origen a nuevos productos, de mayor calidad y menores precios, que amenazan con desplazar del mercado a quienes están en peores condiciones de productividad y calidad. La presente década si bien incorporará nuevas y mayores posibilidades de comercio, también es cierto que surgirán nuevos empresarios y nuevas exigencias de parte de los consumidores que pedirán mejores calidades y menores precios por los productos. En este campo será determinante la innovación y, por lo tanto, será asimismo determinante la velocidad de respuesta que tenga la empresa a estos continuos cambios.

También habrán más socios activos en el comercio mundial; proporciones significativas de consumidores, que permanecieron sumidos en el letargo estatista y esperanzados en las promesas del socialismo, se incorporarán a las demandas del mundo moderno y representarán sinnúmero de posibilidades para satisfacer estos mercados. Estos grupos no sólo serán consumidores finales de productos sino que retomarán la iniciativa y la creatividad individual a través de la actividad empresarial con lo cual entrarán a competir muy prontamente en las mismas condiciones y para los mismos mercados.

La capacidad de innovar

En esta carrera por permanecer en los espacios ya ganados y conquistar nuevos mercados, será clave la innovación: cómo hacer mejor las cosas, qué nuevos productos ofrecer, que investigaciones emprender para mejorar procesos y productos. La iniciativa deben asumirla todos los integrantes de la empresa, cada uno desde la función particular que desempeña. El proceso



de producción es un fenómeno dinámico cuya "vitalidad" se la imprimen las personas. La flexibilidad de las personas ante los cambios externos así como también su capacidad de aportar creatividad para generar cambios al interior de la empresa, se constituyen en el elemento que puede hacer la diferencia entre la adaptación al cambio o la muerte.

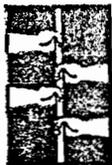
En este sentido es que el grupo humano que conforma la empresa adquiere una dimensión vital. Si la empresa no desarrolla la capacidad de adaptación a los permanentes cambios, ello le puede significar la salida del mercado. Por el contrario, un grupo humano con la necesaria capacidad de adaptación, que es capaz de frontar los cambios con espíritu positivo, de colaboración, con ganas de salir adelante, puede llegar mucho más lejos y hacerlo exitosamente.

La motivación del grupo: cómo lograr el personal más idóneo y capacitado.

Las actividades económicas, cada vez más complejas, requieren de personal más y mejor entrenado: disponer del recurso humano capacitado para las funciones que cumple es, sin duda, imprescindible para alcanzar los niveles de eficiencia requeridos para competir y mantenerse en el mercado. Esta realidad es crecientemente compartida por las gentes de empresa; existe un consenso amplio acerca de la importancia de la capacitación y reciclaje de conocimientos del recurso humano dentro de la empresa.

No obstante se requieren niveles crecientes de perfeccionamiento, éste no sólo alcanza a las esferas de lo técnico sino también a las relaciones humanas, aspecto fundamental para mantener espíritu de equipo, de cuerpo, de colaboración, entusiasmo, y de superación personal. Importante es crear un cuerpo de personas con fuerte compromiso laboral, con la camiseta puesta con la empresa, con la capacidad que da la unión en una tarea común: hacer cada vez mejor las cosas para ganarle a la competencia. Personas convencidas de que la competencia fortalece y les da la oportunidad para demostrar sus capacidades y su creatividad.

La gestión de la empresa moderna se realiza con personas creativas más que con modelos y principios de administración: la mística, la colaboración, el trabajo en equipo constituyen las bases para una empresa eficiente.



La optimización de los recursos fiscales destinados a la educación técnico-profesional.

El país dispone de diversos programas públicos destinados a formar capital humano, no sólo la educación formal sino también los programas de incentivo a la capacitación y a la investigación tecnológica.

Los empresarios deben aprender a usar estas oportunidades, más aún les corresponde aportar sus conocimientos y experiencias. para ello deben saber aprovechar más integralmente el apoyo estatal para capacitación, perfeccionamiento y colaboración en los procesos de formación de personas, tanto a nivel de la enseñanza técnica de nivel medio como la superior.

Como ya se ha señalado, es cada día más urgente que la empresa adquiera niveles crecientes de compromiso en la formación educacional de sus trabajadores, no sólo por los beneficios que la propia empresa capta de esta relación sino además por el fructífero aporte que ésta puede hacer al proceso educativo.

C. Fundamentos de orden educacional

Coherencia entre desarrollo económico, social y educacional

La educación es un hecho social, que necesariamente debe ser coherente con el modelo de sociedad en el cual aspiran a vivir las personas que la conforman: particularmente en el caso de la educación cuya finalidad es tomar recursos humanos para la vida del trabajo, las inconsistencias entre educación y sociedad se convierten en una disfunción que entorpece el desarrollo económico, limita el crecimiento cultural, crea fuertes insatisfacciones personales y facilita la presencia de tensiones sociales.

Existe un alto grado de coincidencia a nivel mundial que el modelo para proporcionar mayor bienestar a la personas y mejores posibilidades de realización personal es el Modelo de Economía Social de Mercado, mediante el cual se han logrado las más importantes modernizaciones nacionales y que desde diferentes sectores del país, se observa su aceptación generalizada, sólo con algunos grados de diferenciación en sus énfasis.

Entonces es necesario pensar, estructurar y desarrollar un Sistema Educativo, consistente con esta forma de desarrollo económico y social, que por su propia naturaleza trasciende el



mero ordenamiento reglamentario que se puede determinar mediante actos administrativos (decretos, normas, circulares, etc) que carecen de toda eficacia sino, son las personas quienes auténticamente convencidas de sus bondades y beneficios asumen el desafío de interactuar en los procesos educacionales.

Por otra parte, el aprendizaje es un hecho indelegablemente, personal e individual. En un mismo grupo no todos aprenden en la misma profundidad y a la misma velocidad; el proceso de aprender es esencialmente interactivo, donde las personas internalizan nuevas conductas sólo cuando las viven. La selección de estas vivencias es muy importante para definir la calidad del recurso humano, como también lo es para la persistencia de las conductas los estímulos que perciba.

Este es el momento cuando el alumno debe interactuar con la cultura empresarial, y a través de ella obtener experiencias de aprendizaje, que definan su calidad de persona, trabajador y ciudadano y se capaciten realmente en aquellos aspectos técnicos del desempeño de una determinada ocupación.

Para ello es necesario, pensar, diseñar, estructurar y organizar formulas de trabajo, mediante los cuales las gentes de empresa, de una manera persistente, regular y concertada, logren que en los liceos de enseñanza técnica y profesional, se forme el recurso humano, que posteriormente, transformados en sus colaboradores, proveedores, prestadores de servicios o compañeros de trabajo, compartan su misma cultura productiva y posean las competencias necesarias que aseguren, la calidad, competitividad, y productividad de los procesos y productos con que concurren al mercado.

La necesidad de mejorar la Educación Técnica Profesional.

Lo sustantivo del mejoramiento de esta calidad se debe expresar en conductas personales de los alumnos, producidas mediante su interacción con la cultura empresarial. Conductas que deben ser observables y mensurables, intencionadamente seleccionadas y ampliamente valoradas. La curiosidad infatigable, que se demuestra siempre observando, analizando, preguntándose el por qué de los fenómenos, estando siempre dispuestos a aprender.

La capacidad de comunicarse con claridad, en forma directa y franca, donde el mensaje está orientado por la lealtad, la sinceridad, la honestidad y la generosidad, que le permiten integrarse con facilidad a trabajar en equipo.



La tenacidad, entereza, autodisciplina, una muy alta exigencia de sí mismo en el cumplimiento de sus deberes, con una vigorosa y sana ambición de progreso personal, para su familia y para el país.

Con un repertorio pertinente de conocimiento, habilidades, destrezas y motivaciones que les permitan desempeñarse en forma idónea en la vida del trabajo. Son las conductas que las gentes de empresa pueden proyectar.

Las experiencias desarrolladas para mejorar la educación.

Claramente se puede percibir que las experiencias desarrolladas, a partir de las modernizaciones educacionales iniciadas en la década del 80, permiten entregar elementos de juicio que mejoran el pronóstico de la educación en general y la formación de recursos humanos en particular.

Mediante el traspaso de la administración de los establecimientos fiscales, la viabilidad de crear nuevos establecimientos particulares, la facultad de que los establecimientos técnico profesionales establecieran sus propios currículos, se pudieron iniciar mejores respuestas, a los requerimientos que imponen las necesidades sociales y económicas del país.

Existe suficiente experiencia acumulada en las corporaciones privadas de carácter empresarial productivo, que asumieron la administración de este tipo de Liceos, que el camino correcto es acelerar y profundizar la vinculación entre educación y trabajo, escuela y empresa, y educadores y gentes de empresas.

Mediante la intervención de gentes de empresas se vigorizan los procesos educacionales, al interactuar la cultura emprendedora del empresario, influyendo en la mentalidad de las personas con que interviene, para desescolarizar los procesos pseudo productivos, abriendo oportunidades de vivir experiencias de aprendizaje de real valor productivo, compartiendo una ética del trabajo hecho con esfuerzo, esmero y perseverancia, que recompensa la dedicación leal y honesta y premia la predisposición de sumarse al equipo de trabajo con lo mejor de sí.

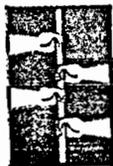
Esta vinculación es de recíprocos beneficios, es la posibilidad real y cierta, de que el Liceo Técnico Profesional mejore la calidad del servicio que presta y que la empresa encuentre respuesta a sus necesidades de recursos humanos.



Por su parte, los alumnos encuentran mayores motivaciones para aprender, porque para los jóvenes es más cautivante interactuar con la realidad misma y sus personajes, que estar sentados en sus pupitres durante largas horas con tediosas abstracciones que no logran asociar a sus experiencias próximas, donde el profesor habla y ellos sólo se limitan a escuchar.

Se sentirán reforzados en sus motivaciones y aspiraciones, al comprobar que otros compañeros de cursos superiores, obtienen interesantes oportunidades de trabajo, como recompensa a sus esfuerzos y cualidades que lograron internalizar en sus aprendizajes. Mayores motivaciones se deben expresar en mayores aprendizajes.

El mejor y más valioso aprendizaje que esta interacción entre Educación y Trabajo les puede ofrecer, es que el esfuerzo genera frutos, que tienen que ser constantes para que éstos también sean persistentes. Durante todas sus vidas deberán persistir en el esfuerzo por perfeccionarse, sean dueños de empresas o sus colaboradores, la permanente competencia los induce al estudio permanente y a la superación constante.



IV. LA VINCULACION DE LA EMPRESA CON LA EDUCACION TECNICA PROFESIONAL, PARA INERVENIR MEJORANDO SU CALIDAD.

A. Focalización de la intervención en la primera etapa.

El sistema escolar chileno se inicia en la Educación Preescolar, continúa en el nivel de Educación Básica, se extiende a la Educación Media, donde existen para los alumnos dos opciones; la científica-humanista y la técnica-profesional, y este sistema de enseñanza regular se extiende hasta la Educación Superior.

Si bien es cierto, que la cultura empresarial, es vigorizante que circule por los diferentes niveles y modalidades de todo el sistema, estratégicamente resulta prioritario focalizar la intervención de las gentes de empresa en aquella que por su propia definición, tiene por objetivo formar recursos humanos de nivel medio para el desarrollo del país, es decir, la Educación Media Técnica Profesional.

Esta modalidad de la educación media presenta un potencial aproximado de cuatrocientos establecimientos, que tienden a incrementarse, donde en la actualidad se preparan casi un cuarto de millón de alumnos y el fisco les asigna unos cientosetenta mil millones de pesos por año. En Líneas Gruesas se estructura en las ramas de : Agricultura, Comercio, Marítina, Industria y Técnicas Femeninas y éstas se subdividen en especialidades.

En ellos se observan tres formas de administración: los establecimientos que fueron traspasados a la administración municipal, aquellos que su traspaso radicó en Corporaciones Privadas y los establecimientos creados por particulares, todos ellos reciben subvención estatal, excepto el dos por ciento de los particulares.

Los administrados por Corporaciones Privadas son setenta establecimientos, a cargo de diversos conglomerados de diferentes niveles de representatividad empresarial y que atienden unos sesenta mil alumnos, con un aporte fiscal en promedio por alumno de \$ 95.000 por año, siendo esta cifra bastante superior a la entregada a las otras formas de administración.

Dada su particular conformación, con gente relacionada con las empresas, y los modos de administrar que les son propios, son los Liceos de Educación Media Técnica Profesional que presentan una mayor capacidad de gestión y empatía para avanzar en intervención



de las gentes de empresa en el mejoramiento de la fuerza de trabajo, a nivel de técnicos medios. En algunas de ellas, esta participación se ha estructurado orgánicamente y ha acumulado una importante experiencia en el desarrollo de vinculaciones entre empresa y la educación.

Particularmente en el caso de aquellas Corporaciones que han sido constituidas por gremios asociados a la Confederación de la Producción y del Comercio, (1) la voluntad de profundizar la interacción entre sus escuelas y las gentes de empresas es un hecho que se define por un alto nivel motivacional de producir el personal que realmente se necesita en el sector productivo.

La viabilidad de esta intervención radica en su plena capacidad de administración, (2) en que las decisiones educacionales son tomadas por gentes con vivencias empresariales, tienen una mayor capacidad de ejecución económica y el problema de la formación y recursos humanos les es absolutamente propio.

Por lo que los procesos de selección, perfeccionamiento, supervisión y control de personal lo hacen de acuerdo a lo que se ha denominado cultura empresarial, su conocimiento de la educación y la legislación laboral vigente.

Asimismo tienen la posibilidad de seleccionar a sus alumnos de acuerdo a la identificación de sus aptitudes vocacionales, los antecedentes escolares del postulante, y las contraindicaciones que son necesarias para el ejercicio de las diferentes especialidades que imparten.

B. Propósitos de la intervención y resultados esperados.

La vinculación de las gentes de empresa en la Educación Media Técnico Profesional para intervenir en el mejoramiento de la calidad de los recursos humanos que forma, es una opción por obtener una mejor posición para competir, incrementado el potencial de su fuerza de trabajo en una forma personal y directa.

Esta intervención es un emprendimiento de largo aliento, como permanente es la competencia, una visión estratégica de su desarrollo indica que siempre habrá en el país o en el extranjero otra empresa dispuesta a desplazar a aquellas que en un momento determinado ganaron un mercado.



En el mediano y largo plazo se requiere de una gran masa crítica de gentes de empresa, que en el contexto de la cultura para el libre emprendimiento, tenga el conocimiento y la capacidad necesaria para intervenir en los asuntos educacionales del país, particularmente en aquellas variables que inciden en la capacidad nacional para competir.

En el corto plazo, aquellos que sin desconocer los problemas que fue necesario superar en un pasado reciente, pero con una nítida visión de los desafíos de hoy y una gran imagen de futuro, deben intervenir en el mejoramiento de la calidad de la formación de las personas que pronto se incorporarán a la vida del trabajo y se convertirán en sus colaboradores.

C. Maduración del proceso de vinculación en su primera etapa.

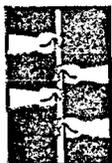
Como todo hecho social, la integración escuela-empresa y especialmente la comunidad escolar con las gentes de empresa es un continuo que presenta diferentes momentos de interacción y diferentes niveles de resultados y que podemos denominar como un proceso de maduración.

La experiencia acumulada en los establecimientos que ya han iniciado este proceso en diferentes regiones del país, tienden a demostrar un itinerario bien definido, donde las diferencias básicamente se establecen por los tiempos de maduración del fenómeno y lo conveniente, por cierto, es acortarlos.

En una primera etapa, que culmina con los primeros resultados, se pueden distinguir tres momentos secuencialmente observados; de los cuales dependen la continuación de la tarea para materializar acciones de mayor aliento.

Hay un primer momento de conocimiento recíproco, entre la comunidad escolar y las gentes de empresa, donde con lenguajes sea diferentes, está caracterizado por una especie de desconfianza y una búsqueda de intenciones no declaradas por el interlocutor.

Las gentes de empresa se asombran de la carencia de técnicas, de lo desmantelados y poco eficientes que son las instalaciones de la escuela, y de los limitantes para mejorar su administración; la comunidad escolar empiezan a tener percepciones encontradas, entre las expectativas de mejoramiento y la desconfianza prejuiciosa que los asisten, acentuados por inquietantes pensamientos de perder el empleo, de parte de quienes sólo ven como fuente de trabajo ese Liceo.



Sin embargo, a su vez, las gentes de empresa empiezan a valorizar a aquellos docentes, que a pesar de los limitantes que deben enfrentar, logran resultados razonablemente positivos con sus alumnos. Conocen y estiman los esfuerzos del Centro de Padres y las motivaciones e inquietudes de los alumnos.

Luego de un segundo momento, se inician la identificación de tareas concretas, que conjuntamente pueden hacer, el nivel de desconfianza no ha bajado, sólo se manifiesta menos, los códigos de comunicación empiezan a ser más entendibles, las gentes de empresa sienten que la tarea es enorme y la comunidad escolar acaricia mayores expectativas de colaboración en su tarea. Hay tantos problemas que la principal dificultad radica en discutir por donde comenzar, se expresan divergencias de opiniones.

La intervención aún no resulta muy estimulante, que no sea por los desafíos encontrados, los resultados aún no se ven. Es el momento en que la claridad en el lenguaje de todos los interlocutores, su tenacidad y el real interés por preservar, son vitales. Este momento sólo concluye con la identificación, y priorización de acciones viables que contribuirán a resolver problemas claramente definidos y consideradas sus distintas incidencias.

En un tercer momento, se centra la interacción en la organización identificando procedimientos y responsabilidades personales, los problemas están priorizados, el curso de acción es cierto. Los empecinados protagonistas de las empresas, reconocen que los procesos educacionales son complejos, pero donde tienen un rol claramente definido.

Por su parte la Escuela empieza a reconocer y a racionalizar la idea que lo más importante, está en el cambio de mentalidad para enfrentar los problemas, más que los recursos con que cuente la escuela ya que la imaginación, la creatividad, los esfuerzos mancomunados en equipo de trabajo rinden resultados.

Esta primera etapa se podría denominar, de ganar confianza y credibilidad. no hay intervención de gentes de empresa sino cuentan con la confianza y credibilidad en la escuela en que participan, para lograr los propósitos que le son propios. Tampoco hay participación de la comunidad escolar sino comprueban que sus fines no son diferentes a lo que habían imaginado. Entonces la confianza y credibilidad es compartida ya se pueden iniciar un largo caminar juntos. Ambos han percibido, concretamente cuáles son los beneficios que pueden obtener y tienen un curso de acción.



D. Condiciones que deben presentar la comunidad escolar, para una mejor intervención.

La primera condición es la voluntad de emprender de parte de quienes son responsables de su administración y es conveniente que exista conciencia generalizada que es necesario mejorar. Una voluntad de asumir el esfuerzo con decisión, para que la escuela, realmente pueda encaminarse hacia el mejoramiento de la calidad del servicio que presta.

La eficacia y la eficiencia de la intervención radica en forma muy importante en la variable liderazgo. Por una parte se encuentran los decisores formales, representantes del ente administrador, en la persona del Director y sus colaboradores más próximos: los directivos docentes (1), quienes deben ser los primeros comprometidos en esta tarea común. En esta categoría de líderes formales, con diferentes niveles de ingerencia, también se encuentran las Directivas del Centro de Padres y del Centro de Alumnos.

Con todos ellos y en los niveles decisores que les competen, la interacción, por cierto debe ser, clara, precisa, sin ambigüedades. Son ellos los que presentan un mejor nivel de información de lo que ocurre en el establecimiento y ellos influyen en todo el resto de la comunidad escolar. Para asegurar la eficacia de la intervención, siempre deben haber más propósitos que los unán, que aquellos que los distancian.

Un aspecto de mayor complejidad porque tarda en ser identificado, se presenta con alguna frecuencia, en una amplia gama de líderes informales, desde aquel alumno que siempre está dispuesto a organizar una fiesta, una broma, una forma entretenida de pasar el tiempo, a aquellos jóvenes con inquietudes, sociales, económicas, culturales o deportivas; por su parte entre los profesores existen algunos de gran ascendencia entre sus pares ya sea por su capacidad organizativa, su reconocido dominio sobre distintas materias, que son necesarios conocer y encausar.

Por otra parte presentan un mejor pronóstico para la intervención, aquellos establecimientos que imparten especialidades con real demanda en el mercado y que dada su ubicación, éstas sean coherentes con el entorno económico y sus potencialidades de desarrollo. Sin embargo, donde así no ocurre, la intervención no por ser más difícil es menor necesaria, pero si requiere de un mínimo de viabilidad con respecto a su capacidad potencial de modernización en plazos razonables.

1 Dependiendo de la forma en que se organiza el establecimiento los Directivos Docentes pueden ser: Subdirector, Jefes Técnicos, Jefe de Unidades Técnico-Pedagógicas, Inspectores Generales, etc.



La capacidad de gestión para innovar la escuela, la clara definición de roles y funciones, donde la participación no se confunde con la anarquía y la autoridad emana de la capacidad de gestión y del profundo conocimiento tanto técnico como educativo y la comunidad escolar demuestra el auténtico deseo de mejorar, con un razonable grado de humildad para reconocer que siempre se puede aprender algo nuevo y útil y tienen un alto grado de compromiso para asumir tareas y responsabilidades, son los mejores indicadores de éxito para la intervención de las gentes de empresa.

Si un establecimiento no presenta estas características necesarias, para la intervención de las gentes de empresa, éstas siempre podrán encontrar otro establecimiento educacional que esté dispuesto a recibir su valioso esfuerzo. No se puede perder el tiempo y los esfuerzos con resultados de dudosa calidad y ante tal evento, es preferible no comprometer la imagen de la empresa privada, porque si se queda sólo en los propósitos, será retribuida con denuestos y descrédito, en cambio ese tiempo y ese esfuerzo puede producir mayores beneficios en otro establecimiento más viable.

E. Condiciones que debe presentar la gente de empresa para una mayor intervención.

La participación de la gente de empresa debe expresarse en forma organizada, concertada y planificada, su concurrencia debe estar ligada a la materialización de objetivos claramente definidos y su compromiso de asistir se asocia necesariamente al logro exitoso de una actividad que dependiendo de su naturaleza y extensión puede tener diferentes plazos. Sin perjuicio de ser un compromiso individual, es una opción mancomunada, que representa a la empresa privada chilena.

Para todas las gentes de empresa hay una actividad, que además de útil le puede resultar motivante, de acuerdo a sus intereses, formación, experiencias e inquietudes personales. Dueños, gerentes, ejecutivos, profesionales, técnicos, administrativos y operarios experimentados, tienen un lugar, una actividad con que pueden, hacer valiosos aportes, según sea la naturaleza del problema y el tipo de intervención de que se trate, el asunto es que todas estas potencialidades deben organizarse.

Esta intervención despertará expectativas, estimulará esperanzas y también puede encontrar detractores; como es la característica propia de las gentes de empresa siempre será concreta, asumiendo los compromisos que realmente se pueden cumplir y no puede ser demagógica y arbitraria, proque le repugna a su propia forma de ser.



El primer compromiso que puede tomar las gentes de empresa, es intervenir en un diagnóstico educacional, para que a partir de este conocimiento pueda identificar cuáles son los problemas que, existen y determinar bajo qué condiciones y en qué magnitud puede continuar su participación.

Para lograr una adecuada evaluación de su participación, los objetivos deben ser claramente mensurables, sus procedimientos transparentes, de cara a la comunidad escolar y sus resultados informados ampliamente, haciendo mención de los limitantes que queden por remover y los beneficios logrados.

Sólo sobre estas bases se puede pensar en intervenciones a más largo plazo, en un establecimiento determinado ya que como tendencia, la participación de las gentes de empresa en la formación de los recursos humanos es una necesidad impostergable que se puede expresar en diferentes establecimientos educacionales.

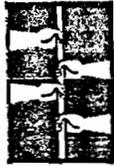
F. El Consejo Técnico Empresarial.

Este Consejo es la organización que se da la gente de empresa para vincularse a un determinado establecimiento de Educación Técnico Profesional, con el objeto de contribuir a mejorar la calidad de la formación de los recursos humanos que la escuela imparte en las diferentes especialidades con que presta su servicio educacional.

Interactúa con el establecimiento educacional a través de sus respectivas autoridades, le interesa conocer tanto procesos como productos, profesores y alumnos, indaga con respecto a su administración y gestión y se preocupa de los intereses y motivaciones de toda la comunidad escolar, para promover los cambios que sean necesarios.

Su intervención es humana, ética, cultural, tecnológica y administrativa, está ajena a intereses políticos y religiosos particulares, sus propósitos son de público conocimiento, la aceptación de sus decisiones se fundamentan en su conocimiento de la realidad y en su probada eficiencia productiva y su fuerza radica en la capacidad de contribuir a mejorar la calidad de la formación de los recursos humanos calificados que requieren las empresas representadas u otras similares.

Para el establecimiento educacional, el Consejo Técnico Empresarial, significa una correcta orientación para sus decisiones educacionales en cuanto es el nexo con la realidad a



la cual accederán sus alumnos. Puede hacer la diferencia entre tener egresados con real campo ocupacional o fabricar cesantes que se marginan de los beneficios de las modernizaciones que requiere el desarrollo nacional.

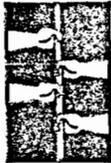
El Consejo está constituido por gentes de empresa, y el establecimiento educacional está representado en él mediante su Director. Sin que nada obste para que a sus reuniones o diferentes actividades sean convocadas las diferentes personas que conforman la comunidad escolar, según sea necesario.

El Consejo debe tener un Presidente y es recomendable que su Secretario Ejecutivo sea el Director. Según sean las condiciones del establecimiento, las variables que se intenten intervenir, el número de especialidades que imparta, las características de sus recursos humanos, y otras que en cada caso particular deben ser consideradas, deberá trazar su propio plan de acción, estructurándose según lo estime conveniente en pequeños grupos de trabajo, desarrollando diferentes Comités de Proyectos con objetivos específicos y tiempos determinados, fijar reuniones generales o de responsables de actividades y determinar sus propios mecanismos de control y evaluación de resultados.

Es libre para determinar sus formalidades como quorum de reuniones, registros de sus actividades, manejo de sus relaciones, constancia de sus decisiones y todos aquellos aspectos que acuerde, a condición que una vez determinados sean irrestrictamente respetadas e informadas a todos los participantes, para lo cual requiere de un reglamento mínimo.

El Plan de acción o cualquier otro nombre que se le quiera dar, debe reflejar los problemas que realmente se han identificado, los objetivos que se pretenden alcanzar, los medios con que se cuenta, las personas responsables y los procedimientos más eficientes que han planteado de acuerdo a tiempos predecibles.

No existe la fórmula infalible para determinar una forma determinada y excluyente de organizar y estructurar los Consejos, sólo hay experiencias que provienen del campo ya explorado, que aún hay que profundizar. Esta experiencia indica que su organización debe adecuar a sus propios objetivos, a las características de las variables que se requieren intervenir, a las características de las personas que lo integran como a la naturaleza de las técnicas y diferentes rubros productivos donde se forman los recursos humanos.



G. Los grandes tópicos de la intervención.

A riesgo de ser un repertorio reduccionista y en ningún caso exhaustivo y teniendo como motivo principal mostrarle a las gentes de empresa aquellos grandes tópicos en que su participación puede gravitar con mayor trascendencia, se enumeran aquellos posibles de ser abordados.

La selección de éstos, las combinaciones de unos con otros o la incorporación de nuevos, sólo dependen de la realidad productiva y educacional, en el marco de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, fundamentadas en la libertad de enseñanza, y las decisiones del Consejo Técnico Empresarial en coordinación con las autoridades del establecimiento educacional.

A continuación se enumeran los títulos de dichos tópicos, que se pueden ampliar en una primera aproximación conceptual en el anexo correspondiente (1).

- Diagnóstico de resultados.
- Diagnóstico de capacidad instalada.
- Mejoramiento de planes y programas de estudio.
- Creación de nuevas especialidades.
- Mejoramiento de recursos humanos del establecimiento
- Mejoramiento de procesos educativos.
- Evaluación de resultados.
- Desarrollos de nuevos servicios educacionales.
- Coordinación e intercambio de experiencias con otros Consejos Técnicos Empresariales.
- Racionalizar y sistematizar la cultura empresarial.

Sin duda que la información obtenida en los dos diagnósticos iniciales, contrastados con la realidad y las proyecciones empresariales, permiten definir hipótesis de variables donde es necesario intervenir. Hipótesis en términos de un conocimiento provisional que oriente acciones determinadas, pero que es necesario ir controlando en la medida que avanza en ellas para ratificar conclusiones o reorientar decisiones.



H. Selección de Tópicos.

En una primera etapa no se pueden desarrollar todos los tópicos y con la misma profundidad. Sin embargo, mediante un cuidadoso examen del curso de acción en términos de lo que implica en recursos y el impacto que se preve en el mejoramiento de variables significativas, puede poner la capacidad gestonaria del Consejo en condiciones de una mejor selección.

Importa tener objetivos claros, procedimientos definidos y eficaces, de costos razonables, personas con responsabilidades claramente identificables y alto sentido motivacional y que estiman realmente importante lo que están haciendo.

En educación, como en otras actividades sociales, los efectos suelen confundirse con causas o ser realmente causas, tejiéndose una intrincada red de compleja definición. Por ello para facilitar la toma de decisiones es necesario que se cuente con informaciones que se seleccionen, y ponderen mediante un conjunto de indicadores de carácter teórico y práctico como los siguientes:

- 1.- Disponibilidad de datos: sólo es posible intervenir si se cuenta con información suficiente; si no se contara, la primera tarea es configurar el repertorio de datos necesarios.
- 2.- Calidad de los datos: requiere esmero, método en la recolección de la información, que debe hacerse en forma persistente, completa y confiable.
- 3.- Comparabilidad de los datos; ya que se enfatiza los diferentes ámbitos donde se obtiene la información.
- 4.- La validez de los datos, tanto desde el punto de vista estadístico como conceptual, el indicador debe medir lo que se supone que mide.
- 5.- Poder de discriminación, el indicador tiene que distinguir entre las diferentes unidades que se consideran y jerarquizan.
- 6.- Significado conceptual, siendo válido el dato debe mostrar un aspecto significativo y no meramente incidental.
- 7.- Pertinencia, debe guardar correspondencia con el objetivo que se debe intervenir.
- 8.- Sensibilidad, debe reflejar los cambios de la realidad concreta observada.
- 9.- Eficacia, en función de costos, debe justificar el costo de los recursos invertidos para obtenerlo.
- 10.- Oportunidad, debe poder obtenerse en el momento que es útil a la decisión que se adopta.