

Prof. Dr. Santiago García Echevarría- Universidad de Alcalá

## LA DUALIDAD EN LA FORMACIÓN

### PROFESIONAL Y UNIVERSITARIA

**El tema de la dualidad en el ámbito de la formación constituye, cada vez más, una de las dimensiones más relevantes en la preparación de las personas para asumir sus responsabilidades y, al propio tiempo, contribuir al desarrollo de la sociedad y de la institución en la que opera la persona. Pero es que además la dualidad implica una mayor relación entre las instituciones educativas y las instituciones productivas de una Sociedad. Permite apreciar la capacidad de cooperación en las fases de formación de las personas. Se aprende a entender el papel del “trabajo” en la persona y el peso de las relaciones sociales. La dualidad es una dimensión societaria en el proceso de desarrollo educativo de la persona.**

#### I. LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DE LA FORMACIÓN

El desarrollo tanto de las personas como el de las instituciones está en función de la intensidad de la formación de las personas y de su capacidad constitutiva de su propio desarrollo: la integración del “trabajo” como parte constituyente del desarrollo personal, institucional y societario. Y esta formación forma parte de toda acción humana, de su desarrollo como persona y como miembro de una comunidad. Lo que se aprecia en dos amplias reflexiones: el problema del paro, en particular, del paro juvenil, por una parte y el desarrollo de las personas en el contexto económico como social y societario en el transcurso de la vida de las personas y de su contribución al desarrollo estable de una Sociedad.

La vida de la persona implica, entre otras dimensiones, el desarrollo de sus competencias y de sus capacidades, su dimensión social como persona, compartiendo con los demás, lo que facilita tanto la cooperación como la disposición de la persona a participar con sus conocimientos y habilidades en las más diversas Instituciones. Y es la formación que se recibe con la que asume su “valor” personal al compartir Organizaciones e Instituciones: sus competencias y sus capacidades, así como su propia capacidad de desarrollo a través de su vida, no solo profesional sino humana.

Toda acción humana descansa, en parte, en las competencias de la persona, de su saber hacer, su compartir en las Organizaciones y procesos en los que se involucra en el transcurso de su vida. Su contribución a los procesos económico-sociales definen su “valor”, tanto como persona como también como miembro de una Sociedad.

El crecimiento económico-social de un país o de una región, o de una empresa está en función de las capacidades y de las competencias de las personas que participan en los procesos compartidos en las más diversas instituciones. Sin la persona y sus competencias no hay expectativas de desarrollo humano, económico y socialmente, no hay estabilidad ni institucional ni de la Sociedad.

Y esta dimensión humana del “trabajo”, como parte constitutiva de la persona, tiene múltiples dimensiones. Pero hay dos significativas: la adquisición de conocimientos y de valores concernientes al desarrollo de la persona y de sus acciones junto con la clave del éxito: la dimensión social de la persona. Es lo que permite compartir conocimientos, competencias y capacidades.

#### II. LA DUALIDAD EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL: EL VALOR DEL TRABAJO EN EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

Hay una amplia experiencia, que es la alemana, predominantemente como forma institucionalizada en lo que corresponde al ámbito de la *formación profesional*, esto es, la “*formación dual*” en el ámbito de aproximadamente 350 profesiones. Todo ello regulado fundamentalmente a nivel global Federal por profesiones e involucrando en este proceso a las Escuelas de Formación Profesional, todos los Centros de Formación autorizados y las empresas e instituciones que han sido aceptadas, así como también la preparación de los *Meister*, con reconocimiento oficial, que no solamente concede prestigio para la persona que lo posee como *Meister*, sino también para la empresa o la institución en la que está actuando.

Existe un Instituto Federal que establece los procesos de Formación Profesional que se realizan, por una parte, en las instituciones educativas y, por la otra, en las instituciones, las empresas, y otras Instituciones administrativas, por ejemplo, y cuyos exámenes generan unos títulos oficiales profesionales válidos y que son valorados, tanto por representantes del mundo empresarial como del mundo sindical y por el propio Estado. Esta es parte del “milagro” de que no exista paro juvenil, sino precisamente todo lo contrario, lo que es un gran atractivo para el ejercicio de profesiones y también el *tender puentes* para que la persona pueda, a partir de estos estudios, alcanzar estudios de mayor graduación. Crear los “*puentes*” oportunos para el desarrollo de la persona en sus tres dimensiones: el

desarrollo de la persona, el prestigio de las instituciones y la dimensión societaria.

Esta experiencia alemana se aplicó hace 30 años en el País Vasco, por CONFEBASK y el año 2021, en su 25 aniversario, el propio Lehendakari con la organización empresarial *Confebask* celebraron por todo lo alto este acontecimiento societario: en primer lugar, por haber sido el impulsor el mundo económico-empresarial y porque se ha impulsado a las personas de manera significativa. ¡Aquí está la solución, en gran medida, al paro juvenil!

Pero hay que distinguir claramente entre lo que es

- a) La formación profesional dual profesional y
- b) El estudio dual a nivel de Universidad sobre el que volveremos más adelante

El primero, la *formación profesional dual*, se refiere fundamentalmente a 350 profesiones más o menos. *El estudio dual Universitario* existe cuando la persona que se está formando comparte, por muy distintos motivos y situaciones de cada una de las personas, el trabajo con la formación. Este ha sido el caso típico de España durante todas las décadas y también uno de los problemas sin acometer seriamente: el engarce de las personas en su periodo de formación y su paso a la realización en la praxis en casi todas las áreas del conocimiento, en casi todos los estudios: Las posibilidades de *“prácticas”* no siempre accesibles ni preparadas oportunamente en general. Existe una destacada excepción en el ámbito de la medicina.

Otra cuestión es el estudio universitario o estudios superiores. Aquí pueden ser estudios superiores de Escuelas de alto nivel profesional, como EWA (*Duale Europäische Wirtschaftsacademie*), que acaban de celebrar sus 30 años de actividad, así como, aquellas otras instituciones que forman en materias predominantemente técnicas o jurídicas, por ejemplo, muy especializadas en una formación compartida. Han sido instituciones de formación predominantemente privadas vinculadas, en parte a universidades u otros centros o programas específicos realizados por las correspondientes instituciones en cada caso.

Aquí nos vamos a centrar en la consideración de la dualidad entre los procesos de formación y los procesos de trabajo en lo que respecta a los estudios superiores de carácter más universitario.

### III. LA DUALIDAD EN LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA

Ciertamente es, ya de por sí, un ámbito complejo por la gran heterogeneidad de saberes, de conocimientos muy diversos y que no pueden reducirse a un esquema global único, sino que tienen especificaciones concretas en cada uno de los casos.

Pero lo que no cabe la menor duda es que es una de las *asignaturas pendientes*, tanto de la Universidad como de la Sociedad española. La dualidad refleja los *“costes de coordinación”* entre el periodo de formación de la persona y el periodo de capacitación de la persona en el ejercicio de sus conocimientos en la vida real, *“costes”*, no solo monetarios, que son muy altos, tanto para las empresas, pero, principalmente, para las personas y su desarrollo con sus consecuencias para el empleo, en muchos casos, de los propios universitarios.

En el ámbito universitario, lo que pudiera entenderse como *dualidad*, hasta ahora, han sido fundamentalmente las llamadas *“prácticas”*, que durante periodos no lectivos han realizado los alumnos voluntariamente. Los que han querido y podido. Ciertamente que ha habido países como Alemania en los cuales, incluso, en la formación de los economistas, existía una obligatoriedad de prácticas para terminar los estudios. Pero esto no ha sido un punto fuerte en el desarrollo de esta dualidad.

Ni tampoco estas *prácticas* son una institucionalización de un sistema dual para cada uno de los saberes y cada una de las actividades en las cuales las personas pasan del proceso de formación al proceso de la actividad empresarial, institucional.

La búsqueda de soluciones para una diversa y muy heterogénea dualidad que permitiese reducir los *“costes de coordinación”* entre la formación y la aplicación en la práctica real de los conocimientos, constituye un reto muy importante que debiera de ser asumido pronto. Tengo la impresión que una de las motivaciones importantes de EWA (*Duale Europäische Wirtschaftsacademie*), por ejemplo, consiste precisamente en ir orientándose hacia esta visión de compartir la formación con la aplicación y la praxis y, por lo tanto, reducir los *“costes de coordinación”*, cómo se ha señalado, tanto de la persona como de la propia empresa, contribuyendo al desarrollo de la Sociedad.

Veamos lo que pudiera hacerse en el ámbito universitario.

Con los diferentes saberes e instituciones se trata, como se ha señalado, de un proceso complejo y heterogéneo, por lo tanto, debieran buscarse esquemas abiertos y flexibles que facilitasen esta dualidad en el desarrollo formativo de las

personas en un amplio abanico de posibilidades. Para ello deberá establecerse un marco de Principios amplio y flexible.

De lo que se trata es, sobre todo, de involucrar a la Universidad y a la empresa y a las instituciones, en general, en contribuir al desarrollo de las personas, tanto en su proceso educativo como en su proceso de integración en la actividad profesional correspondiente, asegurando el largo plazo, tanto para la empresa como para la propia persona involucrada y su desarrollo personal. Lo que tiene consecuencias muy importantes en todos los ámbitos de la política de personal de las empresas, pero también en el ámbito de las exigencias, de este reto a la propia Universidad y a sus instituciones:

1) Un estudio universitario sería fundamentalmente, tal como está planteado entre unos 3 a 5 años de formación básica universitaria en los que se imparte el contexto teórico de los conocimientos que imparte la Universidad. En este periodo debieran darse, al propio tiempo, los siguientes procesos formativos en una *primera fase*:

a) En esta fase “teórica” universitaria de la formación universitaria debiera de generarse, en base a seminarios institucionalizando en estos términos los siguientes aspectos;

- sesiones que involucrase la dimensión societaria de la formación que se está dando sobre las instituciones en las cuales luego la persona, que se está formando, se va a integrar
- y sobre la propia persona que se está formando en una visión de largo plazo, la cual va a tener su involucración, sobre todo, en lo que afecta a la dimensión vocacional universitaria

b) Tener una visión global del papel que asume como estudiante y esa visión del “saber” que debe adquirir y en el que puede centrar su actividad

c) ver las características de cada persona, sus exigencias, sus actuaciones y su rendimiento de la cuestión en la cual está involucrándose en el estudio

d) Se puede organizar esto de manera que en este seminario o seminarios participasen tanto profesores como directivos y técnicos de aquellas empresas interesadas en un proyecto de esta naturaleza. Estos seminarios deberían ser dirigidos por una persona universitaria,

pero también por personas de las empresas que se comprometiesen en un “pool” de empresas a organizar estos seminarios compartidos y que facilitase, por lo tanto, al alumno en esos seminarios, tanto la visión desde el punto de vista universitario como desde el punto de vista empresarial o de la institución.

2) En una segunda fase, se trataría del último curso, por ejemplo, de los estudios de máster o de doctorado, incluso, o de la especialidad correspondiente, lo que se debería organizar de la manera siguiente;

-Repartir la semana en dos partes

a) en torno a la presencia en la Universidad y, otra parte, en torno a la presencia en la empresa o Institución

b) el reparto de estos días será función en cada una de las situaciones concretas del ejercicio de la empresa y de la actividad correspondiente

c) buscando una forma institucional para compartir los períodos de formación con programas organizados previamente, conformes por parte de la Universidad y de las empresas involucradas.

3) La Universidad podría, además, una vez terminados los estudios, ya incorporada la persona en su actividad profesional, continuar con este *proceso dual* en el sentido de que con las instituciones, cada vez más significativas de los antiguos *alumni* y *las propias empresas* implicadas en este tipo de organización, mantener cursos, seminarios de postgrado para que pudieran también seguir compartiendo con directivos experimentados la formación continuada.

#### **IV. EXPECTATIVAS DE LA ACCIÓN DÚAL EN LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA**

Todo ello significaría, fundamentalmente, La generación de valores, criterios y de conocimientos como los siguientes:

Que el alumno, desde el comienzo de los estudios, se esté involucrándose en esa dimensión societaria de la *responsabilidad* y *riesgo* que va asumiendo en su propia formación y, al propio tiempo, conociendo, a través de los directivos o personal técnico que actuasen en los seminarios sobre esa realidad y su interés por ella. Lo cual provocaría, al propio tiempo, un gran interés por el propio estudio, si es que verdaderamente es el que he elegido la vocación de ese alumno:

- con ello se hace atractiva la formación universitaria al propio estudiante y, al mismo tiempo, hace aquí también atractiva la formación universitaria al mundo de la empresa o de la institución a la cual va destinada la persona con esos conocimientos sobre la visión del “trabajo”
- se trata de involucrar la *dimensión societaria* de las personas a largo plazo, y con ello la forma de pensar en “*términos globales*” de lo que significa su conocimiento y su aportación, su “*valor*” personal para el conjunto de la sociedad, de la institución en la que se encuentra y también en lo que afecta, fundamentalmente, al ámbito de su propio desarrollo personal
- mantener viva en el plano científico la pertenencia del alumno a la Universidad en la cual se ha desarrollado y a la ciencia, en la cual se ha formado, al objeto de que esa permanencia vinculante signifique un largo plazo de vinculación, no solo del periodo de formación, sino también en el conjunto de la trayectoria profesional
- lo cual significaría un gran éxito para la Universidad y, al mismo tiempo, un gran atractivo para los propios profesores y a la valoración correspondiente.
- esto es, poner en “*valor*” la formación y, por lo tanto, la propia Universidad
- con unas bases de esta naturaleza se contribuiría enormemente a las políticas de personal en las instituciones, tanto privadas como públicas
- el “*valor*” de la persona, en su formación global, y en su integridad, en sus “*valores*” proviene de ambas esferas, la educativa, la formación universitaria y, también, la que involucra a la persona en su puesto directivo, o en su proceso concreto y organizativo con los valores que representa
- fundamentalmente el que la persona tenga “*su*” visión societaria de la labor que están haciendo y su vocación. Lo cual debería hacerse también en todas las instituciones del sector público.

Se trata fundamentalmente de abrir la Universidad a las distintas instituciones y al desarrollo integral de las personas, ya desde un principio y no ver solamente el período corto de los exámenes y el conocimiento necesario para ello, sino el “*valor*” del conocimiento en el desarrollo de la misma persona y de su propia responsabilidad y, con ello, también otra forma de entender la formación y la educación y motivación.

Se deben utilizar los enormes potenciales de los *antiguos alumnos* a través de las instituciones de *Alumni*, pero, al mismo tiempo, permanecer en contacto con las propias instituciones, de tal manera que se genere una estructura societaria de gran trascendencia y con grandes beneficios al reducir los “*costes de coordinación*”, en el amplio sentido del concepto de “*coste*” en el desarrollo del personal, en la involucración del personal y la forma de identificar al personal en lo que se refiere a aquella empresa o aquella institución, y lo que significa para el conjunto del contexto societario.

## V. PROPUESTA

Considero que sería una gran aportación el que la Universidad debiera abrirse a nuevas formas de *cooperación* de esta naturaleza mediante seminarios, implicando a las empresas directamente en esos seminarios y sin obligar a vincular o romper esquemas, de lo que significa, por un lado, la formación científica y lo que significa, por otro lado, el conocimiento de cómo esa capacidad generada puede utilizarse en el desarrollo de la propia persona y de la contribución de la misma a las instituciones.

El gran fruto de este proceso de coordinación significaría un gran éxito para el papel societario de la propia Universidad, así como otra forma de dimensionar las políticas de personal en las Instituciones, en las empresas.

Prof. Dr. Santiago García Echevarría



Consejo Consultivo de Privatizaciones (CCP) y Profesor Honorífico de la Universidad de Alcalá.

Se doctoró por la Universidad de Colonia y por la Universidad Complutense de Madrid. Ha sido profesor en la Universidad Comercial de Deusto, en la Universidad Complutense de Madrid, Catedrático de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Barcelona y de la Universidad de Alcalá. Ha sido Director del Instituto de Dirección y Organización de Empresa (IDOE) de la Universidad de Alcalá. Asimismo es Vocal del