

Entrevista a Daniel Hernández

VOLVER A SOLDAR

DERECHOS SOCIALES, APRENDIZAJE Y TRABAJO

Anales de la Educación Común entrevistó a Daniel Hernández, el 27 de septiembre de 2006, para conocer las actuales necesidades de calificaciones que demanda la industria para la creación de nuevos puestos de trabajo y su vinculación con la formación profesional y la educación.

El proceso de desarrollo actual y la demanda de calificaciones

Anales: ¿Cuáles son las oportunidades laborales que hoy se están demandando y qué prospectiva utilizan ustedes para pensarlas a futuro?

Daniel Hernández: Para responder a esta pregunta yo partiría de una primera afirmación general. El estilo o patrón de desarrollo por el que hoy estamos transitando es muy diferente al que vivimos durante décadas. Eso se expresa en la forma que asume actualmente la demanda de calificaciones y en el perfil de oportunidades laborales que se generan. La dirección y la calidad del crecimiento son distintas.

Durante mucho tiempo las actividades generadoras de empleo se concentraban en los servicios y en los sectores vinculados a ellos, en el comercio y el sector financiero. Mientras crecían los sectores productores de *commodities*, capitales intensivos, se destruían empresas intensivas en mano de obra y oficios industriales. Las importaciones sustituían la producción local en muchos de estos segmentos de la actividad económica. El contenido de las calificaciones demandadas por las empresas era diferente al de los oficios clásicos. Las actividades de mantenimiento, por ejemplo, pedían trabajadores que conocieran la estructura de los equipos, que dominaran competencias orientadas a la prevención; el diagnóstico e la identificación de fallas; la anticipación del desgaste de los componentes; la capacidad de registrar y comunicar problemas para adquirir componentes nuevos, generalmente a proveedores externos. Dónde está la falla, dónde está el proveedor, cómo se hace la orden, cuánto tarda la reposición, estos eran los factores cla-

ve en los puestos de trabajo de una economía que sustituía con importaciones la producción local. Diseñar un componente, fabricar la pieza, realizar el montaje, era algo que se hacía afuera y se compraba. Los conocimientos y habilidades para ello, también.

Las tareas del matricero, del tornero, del fresador, del soldador, por seguir con este tipo de ejemplos, dejaban de ser demandadas en las empresas. Las empresas mismas que se dedicaban a ese tipo de tareas cerraban, o se transformaban en importadoras y comercializadoras.

La destrucción de empresas o su transformación, destruye también calificaciones. La gente expulsada de esas empresas se iba a otra actividad, dejaba de ejercer su oficio, perdía en gran medida la identidad que había construido en torno a él. También se perdían “calificaciones colectivas”. Se desmembraban equipos de trabajo que habían aprendido a trabajar juntos y a resolver entre todos problemas que cada uno por su cuenta no podría resolver. Estos equipos sabían también cómo integrar a nuevos trabajadores, más jóvenes e inexpertos, para ir enseñándoles los secretos y las habilidades del oficio individual y colectivo. Las escuelas técnicas, los centros de capacitación, se fueron debilitando al ritmo del quiebre de la industria. Las empresas no se acercaban a ellos, las familias y los trabajadores no veían esa formación como una oportunidad para apoyar su inserción o progresión en el trabajo.

Estoy cada vez más convencido de que la formación de competencias específicas, la maestría, el oficio, la experticia, se logran trabajando. Es necesario tener una base de educación y formación inicial que es esencial para poder aprender en el trabajo. Luego uno solidifica, reorganiza sus saberes en situaciones compar-

tidas con otros, en tiempos reales, con las presiones cotidianas del trabajo. La destrucción de empresas fue también una destrucción de calificaciones y de lugares de aprendizaje para las nuevas generaciones de trabajadores. Las formas de transmisión intergeneracional de los oficios se debilitaron, se quebraron.

Pero ¿cómo ve la situación actual?

Argentina ha retomado ahora la senda del crecimiento luego de la prolongada recesión y de la debacle de comienzos del milenio. El perfil de este crecimiento es totalmente distinto al de la década del 90. Esto es, creo, lo importante. El motor del crecimiento es la industria, la construcción, también servicios como el turismo. Las políticas centrales ya no son la convertibilidad sino un dólar competitivo; ya no es la apertura indiscriminada a los productos importados sino que importan los intereses nacionales en la negociación de los mercados. Se abre un amplio espacio para retomar la producción local, para que la industria doméstica se desarrolle y crezca. Los oficios destruidos, cuyos mecanismos de transmisión se habían quebrado, vuelven al centro de la escena. Ya no sólo se trata de diagnosticar la falla, identificar el componente desgastado, emitir la orden e identificar al proveedor. Ahora hay que producir, fabricar, volver al diseño, a las matrices, al torno, a la fresadora, al montaje, la soldadura, al acabado. La economía busca estos saberes y ahora no están disponibles. Hay que formarlos. Pero la formación inicial para la industria se ha debilitado y los lugares y equipos que sostenían la transmisión y el aprendizaje de los oficios tampoco están. En la construcción, de 60.000 empleos se pasa a 360.000 trabajadores. ¿De qué cantera se buscan estos trabajadores?

Hay que añadir que el crecimiento fue, además, explosivo. Después de muchos años de castigar y maltratar la producción local, después de cinco años de estancamiento y recesión, el nuevo escenario político y económico permite crecer a tasas de entre el 8 y el 9% durante ya casi cuatro años consecutivos. Un crecimiento a “tasas chinas”. América Latina, que también tuvo años muy positivos, está creciendo en promedio a tasas del 4 ó 5% anual. Pero la diferencia más importante, que tiene que ver con el patrón de crecimiento del que hablaba, es que esta vez es un crecimiento intensivo en empleo. Ya llevamos casi 50 meses ininterrumpidos de creación neta del empleo. Creo que no hubo un período tan prolongado y sostenido de creación de empleo desde principios del siglo pasado. No es una afirmación triunfalista y autocomplaciente. Son datos reales que, poco a poco, van modificando nuestro mercado de trabajo y la demanda de calificaciones.

Una tercera característica de este patrón de crecimiento es su distribución regional. La recuperación de la industria y del empleo comienza por las economías regionales. Más tarde empieza a sentirse en Capital y el conurbano bonaerense. La producción frutihortícola, la actividad azucarera, vitivinícola, todo el complejo agroalimentario son industrias que movilizan economías regionales enteras. En torno a ellas crece un sinnúmero de actividades industriales, de la construcción, de servicios. Viejas empresas se sacuden el polvo y comienzan a retomar la gimnasia de producir de manera sostenida; las sobrevivientes amplían sus escalas de trabajo; nuevas empresas se crean para conformar un tejido industrial capaz de atender mercados locales y externos

exigentes. La demanda de calificaciones se distribuye regionalmente de manera más integrada. No se trata de manchones, de islas que aparecen aquí y allá.

Esto me lleva también a relativizar algunos diagnósticos demasiado extremos sobre la desindustrialización. Si en nuestro país se hubiera destruido totalmente el tejido industrial no podríamos estar creciendo a tasas del 9%. Conservamos todavía un tejido y una cultura industrial interesante. Castigada, maltratada, olvidada durante muchos años, pero resistente. Lo mismo vale para las calificaciones. Es cierto que faltan, es importante la brecha que hay que cerrar entre lo que se necesita y lo que tenemos. Pero fueron nuestros trabajadores, su pericia, sus saberes los que permitieron y están sosteniendo este crecimiento.

Juventud, trabajo y derechos sociales de ciudadanía

Una cuarta característica es que el crecimiento que estamos viendo genera trabajo para personas o grupos de personas, con distintos niveles de calificaciones. La construcción, que es uno de los motores más importantes de generación de empleo, es una actividad con bajos umbrales de calificación para el ingreso. Lo mismo pasa, con características diferentes, en el sector del turismo y la gastronomía. Incluso en la industria, junto a los puestos más calificados, hay puestos de ingreso en donde las exigencias son más bajas. Cada vez se hace más difícil pedir “universitario avanzado”, “secundario completo” para tareas que no lo necesitan. Esto es importante, porque un proceso de generación de empleo que sólo cree oportunidades para los que tienen mayores niveles educativos es un proceso que segmenta y discrimina, que aumenta la fractura social. Esa fue una característica de los 90. Aunque se destruyó mucho empleo, también hubo años de alta creación de empleo. Pero eran empleos para la gente de más alta calificación o que exigía altos niveles educativos como mecanismo de selección. El nivel educativo fue, durante este período, la variable que más discriminaba en términos de oportunidades laborales. Hoy las oportunidades están más distribuidas. No sólo crece el empleo para los más calificados sino también para los grupos que menos oportunidades de educarse tuvieron.

Pero esto no es suficiente. No se trata sólo de preocuparse por la generación de oportunidades de empleo, sino también de la



Daniel Hernández

Licenciado en Sociología, Universidad de Buenos Aires. Intervino en la gestión de políticas de formación profesional y empleo. Subsecretario de Políticas de Empleo y Formación Profesional, ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Presidente de la Comisión de Formación Profesional, Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil.

calidad del empleo que se crea. Subsisten hoy muchos empleos de baja calidad y este es un problema tan serio como el de la cantidad. Y la baja calidad de empleo también está asociada a la falta de oportunidades de formación en el trabajo.

¿Por qué? ¿Porque se pide personal poco calificado o porque es parte del proyecto?

No. Este fue otro de los problemas estructurales que se instalaron en nuestra organización ocupacional a partir de los 90. Había una concepción, un marco ideológico, que explicaba el problema del desempleo por la rigidez del mercado laboral. La herramienta política que se desprendía de este marco interpretativo era la flexibilización y precarización del mercado de trabajo. Nuevas modalidades contractuales que bajaban las barreras al despido; prolongación del período de prueba; terciarización como estrategia de precarización; reducción de las contribuciones patronales, etcétera. Asimismo, se instaló una cultura, promovida por el Estado y asumida por gran parte del empresariado, que consideraba que las leyes laborales eran una molestia, y las leyes que se definen como molestas tienen serios riesgos de no ser respetadas. Si, además, el Estado olvida su función de garante del cumplimiento de las leyes, estos riesgos se transforman en la norma del mercado de trabajo. Pongo un ejemplo: en el 2003, el Ministerio de Trabajo [Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social] contaba solamente con 40 inspectores para fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones de las empresas en todo el país.

Como consecuencia de ello, pasamos de tener cerca del 28% de trabajo no registrado a tener más del 50%. Ahora está descendiendo, pero

aún cerca del 40% del mercado de trabajo está al margen de la ley. Esto es algo grave no sólo para una economía que debe generar competitividad *por lo alto* –es decir, a partir del desarrollo de las calificaciones individuales y colectivas de los trabajadores y la innovación permanente–, una economía que necesita horizontes de estabilidad social y política que sólo son posibles en una sociedad cohesionada. Es grave sobre todo para una sociedad como la argentina para la que el trabajo se convirtió en la forma central de acceso a los derechos de ciudadanía social. Trabajar, en Argentina es sinónimo de estar protegido ante problemas de salud; de disfrutar de períodos de descanso; de saber que el retiro va asociado a una jubilación; de educación de los hijos, de formación y progresión profesional. Si no volvemos a soldar trabajo con inclusión social, por medio de derechos y no por medio solamente de subsidios y planes, vamos hacia una sociedad fragmentada.

Este es uno de los problemas centrales de la política del Gobierno y especialmente del Ministerio de Trabajo. Se pueden discutir las leyes y apelar a los mecanismos que la democracia prevé para modificarlas. Lo que no se debe es incumplir las leyes que nos hemos dado por medio de esos mismos mecanismos. El Ministerio incorporó más de 400 nuevos inspectores, los está capacitando, está invirtiendo en tecnología para hacer más efectivo su trabajo y está coordinando sus acciones con otras jurisdicciones para que el Estado de Derecho no se detenga a las puertas del mercado de trabajo. No se trata sólo de números sino de cómo el Estado concibe su propio rol. El Estado está reconstruyendo el poder de policía sobre el cumplimiento de las leyes en materia laboral. La cultura del incumplimiento fractura la sociedad.

Hace unos días participé de una reunión que el Ministro [Carlos Tomada] mantuvo con un grupo de jóvenes que están trabajando. Ellos le describían el trabajo que hacían como una injuria a su dignidad, como una carga a sobrellevar y no como parte de sus proyectos. No sentían que ese trabajo cambiara sus vidas, los sacara de la exclusión. Cuando alguien que trabaja y no consigue sentirse más ciudadano o vincular su presente con un proyecto de vida, sobre todo si se trata de jóvenes, estamos ante un problema muy serio. La frase que más me impactó, fue “¿cómo puedo pensarme a mí mismo más adelante?”.

¿Esto ocurre porque se trata de trabajos con baja calificación, bajos salarios?

Sí. También porque son trabajos cuyos contratos se renuevan cada 15 días, trabajos disfrazados como pasantías, tareas que no tienen que ver con la capacitación que los jóvenes han tenido. La tasa de desocupación de los jóvenes no se explica porque tengan mayores dificultades para conseguir trabajo. Lo consiguen, pero se trata de este tipo de empleos de baja calidad y alta rotación. Lo que ocurre es que entran y salen en pocos meses, por eso es tan alta la tasa de desempleo juvenil. Y además, son trabajos que no son demandantes, desafiantes, lo que les produce una pérdida de horizontes de futuro, de proyecto de vida y un gran desaliento educativo. Si esto es el trabajo, se preguntan, para qué estudiar.

A veces se responsabiliza a la educación y la formación por ser poco pertinente respecto de las oportunidades de trabajo que se generan. Pero también hay que interrogar al mercado de trabajo por la pertinencia y calidad de los empleos que ofrece. ¿Son trabajos que ani-

man a que la gente aprenda? ¿Son trabajos que alientan el aprendizaje? Así como la asociación entre derechos sociales y trabajo se empezaron a fracturar y hay que volver a soldarlos, también los lazos entre el aprendizaje y el trabajo se han fracturado y también hay que volver a soldarlos.

La empresa como ámbito de formación profesional

Otro dato a considerar es el de la crisis de los sistemas y servicios de formación para el trabajo, como la formación técnica, las universidades, los centros de formación profesional más especializados, etcétera.. Hubo un proceso de deterioro fuerte que acompañó un modelo económico de las décadas pasadas. Me acuerdo que Filmus [Daniel] decía en aquellos años que si la formación tuviese siempre que ajustarse a las demandas del mercado, hubiéramos tenido que formar menos, no más. En los 90 hubo más formación que la que el mercado demandaba, por lo testarudo que es el sistema educativo, afortunadamente. De todos modos, hubo un deterioro. Se dice que las escuelas y los centros de formación no miraban al sector productivo, pero el sector productivo tampoco los miraba a ellos, porque no los necesitaba. Eso tampoco se ha superado del todo ahora, aunque sí hay una demanda fuerte de las empresas hacia las instituciones educativas y de formación para formar trabajadores calificados en distintos niveles. No se trata de buscar culpables, yo creo que hay que analizar este tema y ver cómo lo resolvemos entre todos. Al igual que el Estado tiene una responsabilidad indelegable en este tema, también las empresas la tienen. Sólo la articulación entre el sector público y el privado puede resolver este tipo de problemas.

Nuestra área de estudios acaba de terminar un análisis sobre la conducta formativa de las empresas. Se basa en una encuesta que abarca los cinco conglomerados urbanos más importantes y representa un universo de 42.000 empresas de más de 10 trabajadores. Representa al 56% de los trabajadores registrados de esos conglomerados. Se les preguntaba por las actividades de capacitación que habían realizado con su personal en el período de octubre del 2004 y septiembre del 2005. Del total, sólo el 29% contestó que había realizado alguna actividad de capacitación. Si se excluyen las actividades que deben realizar en materia de seguridad e higiene, el porcentaje se reduce al 23%. El porcentaje se reduce aún más si nos referimos a acciones más sistemáticas que involucran planificación y evaluación. Del 70% que no realizó capacitación, un 80% dice que es porque su personal tiene las calificaciones que necesita. Las otras dos razones son que les falta financiamiento o que la capacitación es responsabilidad de los trabajadores y no de las empresas.

Al principio pensé que estos datos revelaban una paradoja. Por un lado, escuchamos por todos lados que hay una gran brecha de calificaciones. Por otro, la mayoría de las empresas afirman que tienen las calificaciones que necesitan. La clave para encontrar sentido a estas dos cosas que parecen contradictorias hay que buscarla, creo, en los nuevos trabajadores, los ingresantes. La formación para los puestos no calificados, los puestos de entrada, es casi inexistente. Sólo el 6% del 29%. Allí seguramente encontraremos a los jóvenes de los que hablábamos. Allí vemos el efecto del deterioro de la educación básica, la pérdida de la cultura industrial, el quiebre de los mecanismos de

reproducción de los oficios. Allí es donde la inversión en formación es más incierta y riesgosa para las empresas. Allí es donde hay que coordinar los esfuerzos del sector público y el privado para brindar a los jóvenes ingresantes experiencias de trabajo dignas y fuertemente articuladas con procesos de formación. Si no revertimos esta situación, si no volvemos a ofrecerles a los jóvenes oportunidades que les permitan volver a asociar el trabajo con el respeto de sus derechos, con el acceso y el aliento a su formación, en definitiva, asociar el trabajo con su futuro, pondremos en riesgo las promesas y las esperanzas que hoy comenzamos a recuperar.

¿Quién evalúa los resultados? ¿La propia empresa?

El estudio pregunta también por las formas de organización de las acciones de capacitación: si las organizaban internamente o recurrían a alguien de afuera. Los porcentajes en este punto se dividen en proporciones parecidas. Sin embargo, las empresas que recurren a prestadores externos utilizan poco instituciones del sector público.

Falta trabajar mucho para que las instituciones de formación del sector público vuelvan a vincularse con los esfuerzos de capacitación de las empresas. Estamos trabajando mucho con el Gobierno de la provincia de Buenos Aires y con empresas para tender estos puentes entre sector público y privado. Pero también hay que trabajar mucho para que vuelvan a reactivarse esas otras escuelas y lugares de aprendizaje que son las empresas.

Si Argentina alguna vez se sintió orgullosa de su mano de obra calificada no era sólo porque tenía un buen sistema educativo sino

también porque tenía una trama productiva que formaba gente. La formación en la empresa es irremplazable en cualquier sistema de formación. Pensemos en algunos símbolos de eso, entre las empresas públicas que fueron productoras de gente calificada, como SEGBA, ENTEL, YPF¹. Eran empresas que formaban para sí mismas, pero también para todo el mercado de trabajo, como lo hacían otras empresas privadas.

¿Por qué hay tan baja iniciativa hoy en el sector privado, en la formación?

En primer lugar la conducta en materia de capacitación está vinculada no solo al crecimiento de la empresa sino también a la conducta innovadora. Hay un grupo de empresas muy dinámicas en materia de capacitación, y tenemos la hipótesis de que son las más nuevas, donde crece más el empleo decente y tienen una actitud más innovadora. Pero hay que expandir ese grupo. El otro miedo de los empresarios es invertir en la formación de un empleado y que luego otra empresa se lo lleve. Es el viejo *dilema del prisionero*. Esta lógica hace que todas las empresas pierdan. Si a mí no me conviene capacitar porque otro me lo puede robar, y el otro plantea lo mismo, la consecuencia es que vamos a tener, todos, cada vez menos gente capacitada. Ahí es donde las empresas deben definir en qué terrenos compiten y en cuáles cooperan. Las empresas más inteligentes se asocian entre sí para plantearse: formemos todos, cooperemos para tener más gente capacitada, para que todos tengamos acceso a las calificaciones que necesitamos.

Articulación entre lo público y lo privado

En esta estrategia de cooperación es fundamental la coordinación entre el sector público y el sector privado, para generar redes y sistemas de formación y capacitación. Hay que reconocer el problema y asumirlo. El Estado está implementando una política que promueve la asociación entre empleadores, trabajadores e instituciones de formación para tener un mercado de trabajo más sano. Trabajar en esta línea es una prioridad para el Ministerio de Trabajo. Somos un Ministerio que centra su política de formación profesional en la promoción de acuerdos, formas de cooperación para garantizar respuestas de calidad y sistemáticas a la necesidad de calificaciones que enfrentan los

Argentina tenía mano
de obra calificada,
no sólo porque tenía un
buen sistema educativo.
La formación en
la empresa es
irremplazable.

sectores de actividad en las distintas regiones y localidades del país. Ya llevamos invertidos años, y más de 80 millones de pesos para formar a más de 240.000 trabajadores y fortalecer más de 600 instituciones en el marco de estas asociaciones público-privadas entre empresas, organizaciones sindicales, gobiernos locales.

¿Qué ejemplos hay de esta cooperación entre sector público y privado?

Un ejemplo es el de la industria del *software*. Es uno de los sectores que viene creciendo de manera explosiva, incluso comparado con las tasas de crecimiento en el nivel internacional. Es un sector en el cual el recurso humano es el fundamental. La disponibilidad de trabajadores calificados, programadores por ejemplo, define a veces de forma muy directa la realización o no de un negocio. Argentina tiene ventajas comparativas interesantes para la industria del *software*, sobre todo centradas en la formación de su gente. Las empresas que vienen de afuera muchas veces nos plantean que justamente vienen porque hay mano de obra calificada, mucho más que por cualquier otra ventaja. Este año, por ejemplo, esa industria necesitaba incorporar 7.000 programadores como mínimo. La primera respuesta de muchas empresas es *robárselos* a otras. Una empresa que pierde a su programador, cuando éste está en medio del desarrollo de un sistema, se ve obligada a hacerlo en gran parte de nuevo. Frente a esta situación, el Ministerio de Trabajo, la Cámara de *Software* [CESSI, Cámara Argentina de Software y Servicios Informáticos de la República Argentina] y algunas empresas líderes decidieron asociarse para formar programadores para todos. Ahora estamos capacitando a 6.500 programadores

que ya se están insertando en esta industria. La idea es montar un sistema de formación continua, con co-financiamiento entre el Ministerio y las empresas. Desde el propio sector definen los estándares de calidad y seleccionan a las instituciones capacitadoras, básicamente universidades.

Otro caso que ilustra bien lo que nos planteamos como política es el de la industria naval. El Ministerio de Trabajo está trabajando con los astilleros en Corrientes, Rosario, Mar del Plata, en Río Santiago², Tigre, Puerto Deseado, TANDANOR [Talleres Navales Dársena Norte]³ para formar trabajadores calificados para ellos. En Astilleros Río Santiago se está construyendo para exportar a Venezuela y se espera un incremento importante de la demanda de mano de obra. El Ministerio, la FINA [Federación de la Industria Naval Argentina] y el SOINRA [Sindicato Argentino de Obreros Navales y Servicios de la Industria Naval de la República Argentina] han promovido estos acuerdos de los que ya han egresado y están obtenido trabajo más de 1.500 soldados, carpinteros navales, etcétera. El sector industrial, junto con el Sindicato, selecciona cuál es la trama institucional con la que van a trabajar y sobre eso invertimos nosotros y el sector. En Mar del Plata, por ejemplo, con cooperación del Ministerio de la Producción de la provincia de Buenos Aires, se reactivó la escuela del puerto⁴ que se convirtió en una socia importante del proyecto.

Un caso que me gusta contar es el de TANDANOR. Hace uno o dos meses acompañé al Ministro Tomada al acto de botadura de una barcaza que habían construido para transporte de petróleo. Un año y medio antes habíamos estado en la inauguración de los cursos de sol-

dadura y poco después, en la entrega de diplomas a más de 100 egresados. Estaban también en el acto 65 de ellos: habían sido parte de los que habían construido la barcaza. Muchos de ellos eran jóvenes beneficiarios del Plan Jefes.⁵ Ahora son constructores de barcos, orgullosos de serlo. Ese es el poder de inclusión social del trabajo. Se sienten adentro, vuelven a sentirse *laborantes*, pueden ver su futuro.

También el Ministerio está trabajando con la misma dinámica con el sector de la construcción, que es el plan más grande que tenemos. Hemos ya capacitado a 25.000 trabajadores, junto con la Cámara Argentina de la Construcción, la UOCRA, y el IERIC [Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción]. A la semana de que el Presidente [Kirchner] lanzara el Plan Federal de Viviendas,⁶ se puso en marcha el Plan Nacional de Calificaciones para la Industria de la Construcción.

En el sector de servicios, en áreas menos jerarquizadas socialmente, el Ministerio está trabajando con empresas y trabajadores para incorporar la formación. Con una empresa muy importante de seguridad privada estamos generando un plan que asocie las oportunidades de trabajo con la formación. Es decir, que trabajar en esa empresa implique al mismo tiempo estudiar, terminar la escuela, adquirir competencias que le permitan incluso obtener un mejor trabajo, en el sector o fuera de él. Trabajar y estudiar tiene que volver a ser lo mismo. Por ley existe la obligación de que los trabajadores de ese sector se capaciten. Desde ya, no todas las empresas son iguales. Pero hay que apostar decididamente desde el sector público a las que se plantean este objetivo.

En las Oficinas de Empleo que el Ministerio de Trabajo está instalando en los municipios, muchas mujeres, cuando se les pregunta por su experiencia laboral responden “empleada doméstica”, y cuando se les pregunta a qué ocupaciones se postulan dicen “servicios de limpieza no doméstico”, “mucama de hotel”, “auxiliar de gastronomía”. Ese pequeño salto de la relación personal de trabajo a una relación laboral es, para ellas, un gran salto. El Estado tiene que garantizar su presencia y acompañarlas en este sueño brindándoles oportunidades de formación y orientándolas laboralmente. Es lo que estamos haciendo en las 100 localidades en donde se está implementando el Seguro de Capacitación y Empleo. Quienes trabajan en servicio doméstico podrán adherirse al seguro que las apoyará en la regularización de su situación con sus empleadores y les brindará oportunidades de capacitación para apoyar sus proyectos de mejora de la inserción laboral, profesionalizando su actividad o abriendo nuevas alternativas de trabajo como las que mencionaba.

Poner en valor las instituciones formativas

¿Qué respuesta encuentran en las instituciones de formación?

Buena. Pero todavía falta mucho para volver a tender los puentes entre las universidades, escuelas técnicas, institutos terciarios, centros de formación públicos, los sindicatos, y las empresas, los gobiernos locales, las personas. El Ministerio de Trabajo nunca selecciona por sí mismo las instituciones con las que los actores van a trabajar pero pone reglas de juego para que las empresas y los trabajadores o los gobiernos locales, las seleccionen,

las presenten como socias de sus proyectos. Lo hacemos así porque, justamente, nuestro objetivo es construir puentes, promover *sociedades* entre quienes llevan adelante proyectos de formación y quienes tienen recursos institucionales para que esos proyectos puedan realizarse. Nuestras herramientas y nuestros recursos funcionan cuando estas sociedades se producen. La *cláusula* más importante que ponemos es que no se inventen nuevas instituciones sino que se *usen* las existentes. La idea central es *poner en valor* la institucionalidad que tenemos. Así como creo que Argentina pudo crecer a tasas del 9% anual porque todavía conservaba un tejido y una cultura industrial capaz de dar este salto cuando hay un escenario que lo permita, creo lo mismo de su capacidad institucional para la formación que ese crecimiento necesita. Nuestro país tiene un tejido institucional capaz de enfrentar este desafío. Puede estar dañado, maltratado, olvidado, pero está ahí y existe. Es nuestro. Lo primero que hay que hacer es valorizarlo. En ningún rincón del país nos ha faltado una institución digna donde invertir para poder brindar servicios de formación de buena calidad. Las políticas públicas tienen que reconocer la institucionalidad existente; convocarla; asociarla a los gobiernos locales, a los sectores de actividad; invertir sostenidamente para alcanzar los estándares de calidad que las empresas y las personas exigen.

En los 90 algunos grupos anticiparon la debacle, desde la educación por ejemplo, aunque otros no, estaban conformes. ¿Puede la educación siempre seguir al proyecto social o anticipar la debacle posible?
Yo creo que la educación tiene que ser testaruda

—y aquí lo ha sido— aun en los momentos en que nadie parece necesitarla. Tiene que seguir formando, capacitando. Me tocó visitar Irlanda hace unos años para conocer su sistema educativo y de formación profesional. Hoy Irlanda es uno de los “nuevos tigres” de la economía mundial. Pero ellos explicaban que antes, cuando eran los pobres de Europa, seguían educando e invirtiendo en formación. Sus universidades siempre fueron prestigiosas, sus centros de formación profesional nunca dejaron de calificar a su gente. Los egresados, me decían, se iban a trabajar a los Estados Unidos. Algunos les preguntaban ¿para qué seguir invirtiendo en educación si no tenían una estructura económica capaz de absorber la gente que formaban? Cuando cambiaron las condiciones, esa fue su principal ventaja comparativa, la estructura universitaria, la formación. Incluso les fue útil tener compatriotas afuera, porque esto les generó vínculos para crear negocios, conseguir inversiones, etcétera. Ellos afirmaban que si no hubiesen sido testarudos, eso no hubiera ocurrido. No hubieran tenido una de las herramientas imprescindibles para aprovechar el nuevo escenario.

Pero hoy la situación es distinta. Necesitamos de las instituciones de formación y las estamos convocando para dar respuestas a las demandas que surgen de la sociedad. Demandas de los trabajadores y trabajadoras que buscan mejorar sus oportunidades de inserción en un mercado de trabajo que está generando empleo. Demandas de las empresas que necesitan calificaciones para seguir creciendo y generando empleo. Pero también la sociedad las convoca para recorrer el camino de la mejora permanente de la calidad. Que las instituciones comiencen

a precisar su *misión* en este contexto, su *lugar en el mundo*: a quiénes atiendo, qué tengo para ofrecerles, qué es lo que me distingue. Que ellas identifiquen sus procesos, generen metas e indicadores de resultados y se propongan mejorarlos cotidianamente. Es necesario reinstalar una cultura de la evaluación y el aprendizaje en las instituciones. El Ministerio de Trabajo ha elaborado con el IRAM [Instituto Argentino de Normalización y Certificación, nexo de continuidad con el Instituto Argentino de Racionalización de Materiales] un referente de calidad en el que se establecen requisitos básicos para las instituciones que participan de sus programas. Queremos que se convierta en una referencia compartida de los proyectos de mejora de la calidad de la formación a la que aspiramos. Hay más de 600 instituciones que se asociaron con actores locales y sectoriales para mejorar las calificaciones de los trabajadores. Queremos que instituciones como la Escuela Técnica del puerto de Mar del Plata se planteen convertirse en la institución de referencia imprescindible para acompañar el desarrollo de la industria naval de esa localidad. Que la industria naval, que sus trabajadores se sientan orgullosos de ella, de la calidad de la formación que ella garantiza.

El Estado está invirtiendo para que ellas puedan dar estas respuestas que hoy, sí, la sociedad requiere; para mejorar de manera permanente y sostenida la calidad de estas respuestas en el mediano y largo plazo. Para eso están los recursos que el Ministerio de Trabajo está invirtiendo, los que prevé la ley de educación técnica, la ley de financiamiento educativo. Nos merecemos como país tener las instituciones y la formación que soñamos.

Hace poco estuve en el País Vasco. Ellos han asumido hace años la necesidad de invertir fuerte en sus centros de formación. Saben que formar trabajadores calificados para la industria puede ser más caro que formar a un estudiante universitario. Pero saben que su desarrollo está sostenido por esos trabajadores. No sólo por excelentes universidades. También por excelentes centros de formación en oficios que alimenten una industria de alta calidad en las actividades por las que ellos apuestan. También nosotros nos merecemos tener una estructura de instituciones que acompañen a las empresas que se propongan crecer en base a la calidad del trabajo, que saben

Necesitamos de
las instituciones de
formación y las estamos
convocando para
dar respuestas a las
demandas que surgen
de la sociedad.

que su crecimiento en el largo plazo está asociado a la cohesión de la sociedad. Una economía de este tipo impulsa las instituciones educativas, las moviliza. No vamos a necesitar ser tan testarudos ahora.

¿Qué ocurre con relación a la industria cultural?
¿Están trabajando?

Solo en el sector de la industria gráfica. Hay un foro de industrias culturales en el Ministerio de Economía del que estamos participando para ver cómo podemos ampliar nuestra contribución a esta industria. Las políticas de empleo y formación no nacen ni crecen solas. Son un capítulo de políticas más amplias. Son capítulo, no libro. Forman parte de las políticas de promoción de actividades o de procesos de desarrollo local. Yo veo tres capítulos centrales en este libro. Por un lado las políticas de promoción, incentivos, marcos regulatorios adecuados, programas de apoyo a las empresas para obtener financiamiento, facilitar el acceso a mercados, etcétera. Por otro, políticas de apoyo a la innovación. La innovación no pasa por traerse un ingeniero de la NASA, pasa la mayoría de las veces por la capacidad de mejorar el diseño de lo que hago para agregar valor al producto y diferenciarlo de otros; pasa por mejorar cada uno de los procesos; pasa por mejorar las relaciones con los proveedores para introducir cambios que mejoren la calidad de lo que se hace. En ese marco el capítulo de la formación se vuelve central. En algunos casos nos cuesta conseguir que las empresas liberen tiempo de sus trabajadores para capacitarlos. Si las empresas no tienen una política de desarrollo organizacional y de innovación son resistentes a introducir la formación como una dimensión

importante de su vida cotidiana, una dimensión que requiere inversión y cooperación con otros. La industria cultural es, en gran parte, una industria joven. Recién ahora comienza a verse a sí misma como industria. Es un terreno fértil para plantear estas cuestiones. Hay sectores muy dinámicos, pienso por ejemplo en los chicos que están produciendo videojuegos. Tenemos que estar preparados para acompañar su desarrollo.

¿Hay que formar para el empleo o para el trabajo, en el sentido emprendedor?

No creo que haya que transformar esto en un dilema. Creo que estamos volviendo a recuperar la cultura emprendedora porque las oportunidades para iniciar empresas se están abriendo. La generación de empleo está sostenida por un proceso interesante de creación de empresas. Y el empleo que estas empresas generan es un empleo de mayor calidad. Hoy, de cada diez nuevos puestos de trabajo que se crean, nueve son empleos registrados, empleos asociados a derechos y que buscan asociarse a la formación. Muchos de ellos se explican a partir de las nuevas empresas que se están creando.

Cuento otro ejemplo. En 9 de Julio⁷ estamos invirtiendo, junto con el Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires en el proyecto del Distrito de Maquinaria Agrícola (DIMA). Allí hay un tejido de empresas muy interesante cuya producción está creciendo mucho, tanto en el mercado interno como en la exportación. Había allí un solo taller de matricería. Posee un alto grado de asociatividad y eso les permitió generar un proyecto muy sólido para capacitar a los matriceros que lo necesitaban. El DIMA eligió la Escuela de Educación Técnica

N° 2 como institución formadora. Articulando recursos públicos y privados se instalaron en la escuela una fresadora de control numérico computarizado muy costosa. El uso que se le dio a este equipamiento es muy interesante y supuso una organización y una logística muy sofisticada. Parte del tiempo se la utiliza para formar nuevos matriceros, otra parte para que las empresas hagan sus matrices y otra, para que se formen los alumnos de la escuela. Es un ejemplo muy eficaz de asociatividad. Los primeros egresados de los cursos de matricería no fueron a las empresas sino que pusieron sus propios talleres. Al principio las empresas protestaban. Pero cuando lo pensaron con más detenimiento vieron que esto enriquecía el tejido industrial local. Que eso era signo de su vitalidad, de la cultura emprendedora local que ellos mismos estaban generando. Esta era una realidad muy común en muchos lugares. Hace un tiempo vino a verme un empresario de Trenque Lauquen,⁸ miembro de una asociación para reactivar la escuela técnica de la localidad. El me decía que muchos de los colegas empresarios que conformaban esa asociación eran egresados de esa escuela, compañeros de estudios. Esa era una escuela que formaba emprendedores, futuros industriales. También formaba cuadros que luego trabajarían en esas empresas. Pero vuelvo a lo mismo. Los emprendedores no se forman sólo en las escuelas, en las universidades, en los centros de formación. También son el producto de una cultura emprendedora que valoriza el conocimiento y acompaña las apuestas y los proyectos de quienes asumen el riesgo de iniciar algo nuevo. En general estos emprendedores se formaron en instituciones educativas muy vinculadas con la vida productiva, pero también pasaron por

empresas en donde aprendieron las claves del negocio que luego iniciarían. En lugares como 9 de Julio esto está sucediendo de nuevo. En muchos otros lugares también.

En algunos micro emprendimientos vinculados a la producción de huertas familiares que hay en la Provincia, vemos que hay niños y jóvenes que pertenecen a familias en las que ni los padres ni los abuelos –que, en general, son muy jóvenes– han tenido experiencias de trabajo. Y recurren a los bisabuelos, que recuperan sus saberes y los transmiten a los más jóvenes. Son experiencias interesantes de reconstrucción de la trama social. Cuando decimos que se rompió la trama social, hablamos de estas cosas bien concretas.

Reconstruir la trama social, hacer política pública con este objetivo es, en gran parte, tarea de *buscadores de tesoros*. Voy a seguir abusando de los ejemplos. En la provincia de Santa Fe hay una empresa recuperada gestionada por sus trabajadores que hace cristalería fina: Vitrofin.⁹ El oficio del tallado artesanal se trajo de Italia, creo que a principios del siglo pasado. Cuando cerró la empresa, luego de una prolongada crisis y un permanente achicamiento, los artesanos formados en esa *escuela* fueron a sus casas. Pero se llevaron el orgullo de sus saberes, pacientemente adquiridos durante muchos años. Y les transmitieron ese orgullo a sus hijos. La ciudad vivió con mucho dolor el cierre de esa empresa. Era parte de su cultura y su identidad. Recuerdo haberme reunido con los impulsores de la reapertura de la empresa. Apoyamos un proyecto de capacitación cuyos actores clave eran la Universidad Tecnológica y los padres y abuelos que habían trabajado allí. El proyecto era convocarlos para que enseñaran a los más jóvenes los secretos del tallado y ese orgullo que

sentían cuando tallaban el cristal. Ese tesoro no se había perdido y era uno de los recursos más importantes para el futuro de la empresa.

Hay muchas cosas que se quebraron y que tenemos que soldar nuevamente. Hay muchos

puentes que volver a tender. Entre trabajo y ciudadanía social; entre trabajo y aprendizaje; entre los tesoros del pasado y los desafíos del presente, entre estos desafíos y la posibilidad de imaginar un futuro que todos queramos vivir. 

Entrevista realizada por Elvira Romera.

Colaboró Cintia Rogovsky.

Notas

- ¹ Segba [Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires] era una empresa pública, de generación, comercialización y distribución de energía eléctrica que abastecía a la Ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense, hasta su privatización, entre 1991-1992, durante la presidencia de Carlos S. Menem. ENTEL [Empresa Nacional de Telecomunicaciones] surgió en 1948, en el primer gobierno de Juan D. Perón, y modernizó el sistema de telefonía argentino. Con la dictadura militar de 1976-1983, entró en un período de desinversión y estancamiento, hasta su privatización en 1990. YPF [Yacimientos Petrolíferos Fiscales], fundada en 1922, fue la primera petrolera estatal del mundo, excluyendo a la Unión Soviética. Durante la última dictadura militar sufrió un gran endeudamiento, como consecuencia de operaciones fraudulentas. Se privatizó en 1999, cuando la compró la española Repsol, aunque conserva el nombre de Repsol-YPF. [N. de C.]
- ² El Astillero Río Santiago, ubicado en Ensenada, provincia de Buenos Aires, inició sus actividades en el 15 de junio de 1953, por el Decreto N° 10.627 que establecía la creación de Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE). Los trabajadores resistieron las privatizaciones de los 90, y esta empresa pasó a la órbita provincial. [N. de C.]
- ³ Empresa radicada en la zona portuaria de la ciudad de Buenos Aires. [N. de C.]
- ⁴ Se refiere a la EET N° 1 de Mar del Plata, ciudad del partido de General Pueyrredón, provincia de Buenos Aires. [N. de C.]
- ⁵ El Programa Jefes y Jefas de Hogar, implementado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, comenzó a gestionarse a principios de 2002 como respuesta a la inclusión social para más de dos millones de mujeres y hombres desocupados, afectados por una crisis sin precedentes en nuestro país. Todo beneficiario titular percibe una suma mensual de \$150. A cambio deben realizar contraprestaciones con una dedicación horaria diaria no inferior a cuatro horas. (N. de C.)
- ⁶ Se trata del Plan Federal de Construcción de Viviendas de la Presidencia de la Nación por el cual el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, por intermedio de la Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, procede a la construcción de 120.000 unidades habitacionales destinadas a los centros poblacionales con mayor déficit de vivienda, y que fuera lanzado en marzo de 2006.
- ⁷ Nombre del partido y de su ciudad cabecera, ubicado en el centro noroeste de la provincia de Buenos Aires. [N. de C.]
- ⁸ Ciudad cabecera del partido del mismo nombre, ubicado al Oeste de la provincia de Buenos Aires.
- ⁹ Cooperativa de Trabajo Cristalería Vitrofin, empresa recuperada por los trabajadores, en Cañada de Gómez, provincia de Santa Fe, que vajilla fina y cristalería a otros países de América Latina. [N. de C.]