

El rol de las fundaciones empresariales en la formación de estudiantes técnicos en la Provincia de Neuquén, Argentina

The role of corporate foundations in the training of technical students in the Province of Neuquén, Argentina

Natalia Fernández¹

Resumen

El artículo examina la influencia de la fundación empresarial Pampa Energía en la formación de algunos estudiantes técnicos en la provincia de Neuquén. Los objetivos del estudio incluyen identificar la injerencia de esta fundación en los dispositivos de formación para el trabajo y analizar los desafíos que enfrentan las escuelas técnicas al procesar sus demandas educativas y las del mundo laboral. La hipótesis principal plantea que ésta fundación empresarial desempeña un rol fundamental en la configuración y promoción de prácticas educativas en la formación técnica. Para comprender esta dinámica, se realizó una reflexión teórica basada en entrevistas con actores clave del ámbito educativo (director de nivel, coordinador de prácticas profesionalizantes, director de escuela) y empresarial (coordinadora de la fundación) en la provincia de Neuquén. Sostenemos que este estudio tiene varias implicancias para la política educativa en Argentina. Por un lado, la articulación entre el sector público y el lugar de las fundaciones empresariales para la educación técnica. Aspecto que pone sobre la mesa los mecanismos de regulación y supervisión en las prácticas. Por otro lado, las capacitaciones y becas que ofrece la empresa y cómo dichos mecanismos se alinean e intersectan con objetivos educativos nacionales y regionales.

Palabras claves: fundaciones empresariales; escuela técnica; formación para el trabajo; responsabilidad social empresarial; prácticas profesionalizantes

Abstract

The article examines the influence of the Pampa Energía corporate foundation on the training of certain technical students in the province of Neuquén. The study aims to identify the foundation's involvement in work-training programs and analyze the challenges technical schools face in balancing educational demands with labor market needs. The main hypothesis suggests that this corporate foundation plays a key role in shaping and promoting educational practices in technical training. To understand this dynamic, a theoretical reflection was conducted based on interviews with key stakeholders from both the educational sector (level director, coordinator of professionalizing practices, school director) and the corporate sector (foundation coordinator) in Neuquén. This study has several implications for educational policy in Argentina. On one hand, it highlights the interaction between the public sector and corporate foundations in technical education, raising questions about regulatory and oversight mechanisms in training programs. On the other hand, it examines the company's training programs and scholarships and how these initiatives align and intersect with national and regional educational goals.

Keywords: Corporate Foundations; Technical School; Job Training; Corporate Social Responsibility; Professional Internships

Fecha de recepción: 2024-07-31

Fecha de evaluación: 2024-08-13

Fecha de evaluación: 2024-09-22

Fecha de aceptación: 2024-11-28

Introducción

La formación para el trabajo en las escuelas técnicas argentinas ha ganado un interés considerable en las últimas décadas. En este contexto, las fundaciones empresariales han desempeñado un papel crucial al proporcionar recursos y establecer programas destinados a articular la educación técnica con las demandas del mercado laboral. Este fenómeno no es aislado; refleja tendencias globales donde las empresas buscan influir en la formación de la fuerza laboral (Figari, 2017).

Las fundaciones de empresas han sido precursoras en la implementación de recursos y dispositivos de formación para estudiantes técnicos. Estas iniciativas, aunque valiosas, también han suscitado debates sobre la influencia del lenguaje y los valores empresariales en el ámbito educativo. Es esencial comprender cómo estas prácticas formativas se configuran y qué impacto tienen en la formación de técnicos. Por ello, resulta interesante analizar los desafíos que tienen las escuelas técnicas en procesar sus propias demandas educativas y las demandas que se generan y producen en el mundo del trabajo: sus modos de apropiación y las complejidades que atraviesan las escuelas en este vínculo. En este sentido, nos proponemos identificar la injerencia de las fundaciones empresariales en los dispositivos de formación para el trabajo en las escuelas técnicas.

Uno de los modos de acercamiento que tienen las empresas en las escuelas técnicas es a través de la Responsabilidad Social Empresaria (en adelante RSE), entendida como las iniciativas y programas que las empresas implementan para contribuir al desarrollo social y económico de las comunidades donde operan, introduciendo nuevos órdenes y prácticas que impactan en la educación técnica. La injerencia empresarial en la educación expresa un nuevo pacto social entre Estado y Sociedad Civil en la configuración de la trama entre educación y empresas (Penas, 2018).

Para comprender esta dinámica realizamos una reflexión teórica, a modo de ensayo, que recupera algunos resultados de un trabajo de investigación en el marco de un proyecto más amplio “Escuelas técnicas en territorio: prácticas pedagógicas y experiencias situadas en contexto de pos/pandemia en las provincias de Neuquén y Río Negro” y del proyecto de Unidad Ejecutora IPEHCS-CONICET-UNCo N°0046 “La (re)producción de las desigualdades en la Patagonia Norte. Un abordaje multidimensional” (2019-2024).

Este trabajo está organizado en tres apartados para recuperar y comprender el lugar de las fundaciones empresariales en la formación de estudiantes técnicos. En el primer apartado caracterizamos el marco conceptual y la estrategia metodológica adoptada. En el segundo presentamos la discusión y los resultados teniendo en cuenta tres aspectos centrales que ponemos en discusión: el sector empresarial en la configuración de los dispositivos de formación para el trabajo; el rol de las

fundaciones en la promoción de prácticas educativas y la figura del mentor en las prácticas educativas. Por último, presentamos las conclusiones del trabajo, aportando algunas reflexiones teóricas del recorrido realizado.

Marco conceptual y estrategia metodológica

El estudio del vínculo entre la educación y el trabajo constituye una problemática nodal en el campo pedagógico y es materia de tratamiento recurrente desde las políticas públicas y empresariales (Figari, 2019). En tal sentido, la formación para el trabajo es un campo de disputa y una arena de lucha donde se intersectan diversos intereses, objetivos y tramas. En este contexto nos interesa analizar las complejas articulaciones entre educación secundaria técnica y trabajo. Decimos complejas ya que confluyen una multiplicidad de actores, instituciones y lógicas que están atravesadas por las estructuraciones del mundo educativo- formativo y el productivo y sus regulaciones (Dubar, 2001).

Las políticas públicas, en relación con la formación para el trabajo en la Argentina, han tenido diversas tensiones y debates en diferentes momentos de la historia. En varias etapas, la educación técnica ha sido objeto de políticas tendientes al fortalecimiento de la modalidad, como una de las instancias del sistema de formación para el trabajo e instrumento relevante de las políticas de desarrollo productivo en nuestro país (Fernández, Garino y Martínez, 2023).

Consideramos la política educativa como un campo de disputa en el que se configuran diversas dinámicas que promueven diferentes modos de articulación entre la educación y el trabajo, y su relación con el territorio. Nos referimos a la formación para el trabajo como las formas de vinculación que propone, realiza o genera la escuela con el mundo del trabajo. En esta relación, encontramos tanto las herramientas intelectuales y de contenidos que transmite/enseña la escuela como las experiencias que habilita para que el sujeto comprenda e intervenga en su realidad actual.

Las escuelas técnicas se regulan en el marco de la Ley de Educación Técnico Profesional N° 26.058 (LETP). Dicha ley fomenta el desarrollo de Prácticas Profesionalizantes (PP) como formación específica, siendo un vehículo necesario para el campo ocupacional elegido por los estudiantes. Desde la norma, las PP son obligatorias y se conciben como uno de los cuatro campos formativos de la ETP (los tres restantes son: formación general, científico- tecnológico y técnica específica), donde cada campo tiene una carga horaria específica. Figari (2017) sostiene que las prácticas laborales obligatorias operan como una forma de ajustar la formación a la demanda ya que se presentan curricularmente, postulando un vínculo más profundo y estable en el tiempo entre empresas y escuelas y en la comunidad en las que se insertan. En este sentido, el sector empresarial es un actor clave en la

configuración de la política educativa que se refleja tanto en las prácticas educativas como al vínculo entre las empresas con las escuelas. Esto lo observamos en la regulación de la Educación Técnico Profesional (ETP) como en las resoluciones del Consejo Federal de Educación (CFE²), lo cual permite comprender las necesidades e intereses que esconden las políticas educativas, donde la escuela técnica queda como lugar por 'excelencia' en la formación técnica de la fuerza de trabajo. Con respecto al sector empresario, en primer lugar, hay articulados específicos (artículos 15 y 16 de la Ley de Educación Técnico Profesional) que aborda al sector productivo. Dicho sector tiene a su cargo fomentar prácticas educativas (pensado como espacio de aprendizaje y no de producción) y de provisión de insumos a las escuelas. Ante esto, plantea programas de actualización continua para aquellos docentes que se involucren con estos proyectos. En segundo lugar, hay un énfasis en la promoción de un sistema de becas por parte de las empresas, lo que involucra un rédito económico y formativo hacia el estudiante³. En tercer lugar, las prácticas educativas quedan supeditadas a los convenios que puedan establecer cada jurisdicción y las propias escuelas para conseguir lugares/plazas, lo que puede llevar a desarrollos desiguales, diferenciados respecto de la formación para el trabajo en las trayectorias de los estudiantes⁴.

Por un lado, la política pública le otorga una intervención directa a la empresa en el espacio escolar (Fernández, 2022). Los sentidos que se desprenden sobre la formación no están reducidos a la escuela como institución privilegiada, sino que es menester también de las entidades receptoras de estudiantes. En especial las prácticas de formación para el trabajo vinculadas con las 'pasantías', como formación extra muros, más allá de la escuela, donde el sistema educativo vendría a ofrecer ciertas calificaciones y capacidades profesionales necesarias para el mundo del trabajo actual. Calificaciones que se traducen en la adquisición y desarrollo de ciertas capacidades profesionales necesarias en un contexto donde el sujeto se debe re- editar permanentemente⁵. Esta lógica está vinculada con la noción de empleabilidad que impera en los procesos de configuración de la ETP.

Por otro lado, Boccio, Maturo y Lanfri (2022) sostienen que la filantropía empresarial adquiere nuevas formas y prácticas en el marco de la RSE en tiempos de auge del *management empresarial* a partir de sus fundaciones como agente dinamizador y ejecutor del involucramiento social empresario en la educación y el trabajo. En tal sentido, la RSE, sostiene Figari (2017) es un elemento filantrópico cuyas prácticas son pensadas como devoluciones hacia la sociedad por las ganancias acumuladas. Existe un compromiso comunitario e implica posicionar a la empresa como actor clave en la vida de la comunidad en los modos de gestionar y vincular la empresa con las problemáticas sociales, educativas, gubernamentales, más allá de las fronteras y límites propios de la empresa. En este marco, las fundaciones se tornan como actor clave en el fortalecimiento y vínculo con instituciones educativas (secundarias

y universitarias) a partir de diferentes acciones de formación (Fernández, 2023).

Asistimos a la presencia de nuevos actores en la configuración de la política educativa, que adquieren mayores injerencias en la formación, en este caso, de estudiantes técnicos. La participación activa de organizaciones de la sociedad civil y del sector empresario promueve otras formas de regulación y su penetración en las escuelas que permite comprender los efectos de nuevas tareas delegadas a la escuela técnica en la articulación escuela- empresa. Esta vinculación no es sólo en la práctica, sino en la mediación de la política pública (Figari, 2017).

En este trabajo realizamos una reflexión teórica a partir de la selección de entrevistas realizadas a diversos actores sociales clave en el ámbito de la educación técnica en la provincia de Neuquén durante los años 2021 y 2022. Los actores seleccionados incluyen: Directora de una escuela técnica de la ciudad de Neuquén; el Director de Educación Técnica de la provincia; el Coordinador de Prácticas Profesionalizantes de las escuelas técnicas de la provincia, dependiente de la Dirección de Educación Técnica del Consejo Provincial de Educación y la Coordinadora Regional de la Cuenca Neuquina de la fundación de una empresa nacional, la cual desempeña un rol crucial en la implementación de programas educativos en el marco de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Esta empresa concentra acciones y actividades ligadas con el compromiso comunitario a través de su fundación. La fundación tendrá un rol importante en acciones educativas que se vinculan con la inclusión social en los territorios donde se emplazan.

La institución educativa fue seleccionada por muestreo cualitativo de casos (Parra, 2019), en función de criterios teóricos relevantes para la investigación: a) vínculo con la fundación empresarial; b) especialidad que ofrece vinculado con el sector productivo (en este caso en el ámbito del petróleo) y c) viabilidad y accesibilidad a las fuentes de información.

Para captar los sentidos y significaciones de los actores utilizamos entrevistas semi estructuradas. Lo esencial aquí es que la entrevista es un proceso, una conversación en la que se pone en juego una relación social (Guber, 2004), para acceder a la perspectiva de los actores y conocer cómo ellos interpretan sus experiencias en sus propios términos (Piovani, 2007). El investigador, en este tipo de entrevista, recupera los significados que los actores le atribuyen a su mundo social y le da la posibilidad de ir construyendo qué tipo de preguntas son válidas dependiendo de la situación y de cómo realizarlas.

Las voces de estos actores recuperan diferentes posiciones dentro del ámbito educativo (instituciones y burocracia educativa), así como la voz de una referente del mundo del trabajo. Estas posiciones nos proporcionarán pistas clave para analizar y profundizar en los diálogos y conexiones entre el mundo educativo y el laboral. Los actores, con sus miradas diversas, ofrecen una visión heterogénea

de esta relación. Para ello, llevamos a cabo un análisis cualitativo centrado en la interpretación y comprensión de las acciones de los sujetos, orientando la teoría de la investigación desde una lógica inductivo-analítica. (Archenti, 2007).

Algunas preguntas que orientan el análisis son: ¿Cuál es el lugar de la fundación en la promoción de prácticas educativas en la empresa? ¿Cómo se conectan los saberes y demandas desde la empresa hacia las escuelas técnicas? ¿Cuál es el rol/función de la misma para con las escuelas técnicas? Podemos delinear posibles articulaciones entre educación y formación para el trabajo y su involucramiento social empresario en estas articulaciones, como así también el ensamble de dinámicas entre el sector estatal y el privado.

Discusión y resultados

En esta sección presentamos tres aspectos centrales que ponemos en discusión: el sector empresarial en la configuración de los dispositivos de formación para el trabajo; el rol de las fundaciones en la promoción de prácticas educativas y la figura del mentor en las prácticas educativas. En cada uno de estos apartados presentamos algunas citas de entrevistas de los actores institucionales para ilustrar los movimientos complejos que asume el vínculo entre escuela técnica y el mundo del trabajo.

El sector empresarial en la configuración de los dispositivos de formación para el trabajo

La provincia de Neuquén se caracteriza por tener una economía primarizada, producto de la centralidad de las actividades hidrocarburíferas en su matriz productiva (este sector aporta alrededor del 40% del PBG provincial). Su modelo económico se asemeja a un capitalismo de enclave (extractivista con amplia presencia del sector servicios y del empleo público) y la dependencia de la renta petrolera es elevada. La explotación de los recursos naturales se realiza hasta su agotamiento y genera una distribución de ingresos inequitativa, favoreciendo una profundización de las desigualdades sociales (Svampa, 2014). La demanda de trabajadores/as de manera directa varía según las localidades, aunque el nivel de actividad petrolera y gasífera dinamiza la actividad y la demanda de trabajadores/as en otros sectores económicos (Garino, 2019). Se destaca que los elevados salarios que ofrece ponen al sector como horizonte laboral deseado para muchos/as jóvenes, aunque pocos logran ingresar (Garino, 2019).

Respecto de la política educativa, en la jurisdicción, los efectos que producen las normas en las prácticas escolares son complejos y no lineales. En tal sentido, el diseño y puesta en acto de los espacios de la práctica implica preguntarse en relación

con la manera en que se estructura y configura la propuesta formativa al interior de este campo curricular, así como también las interacciones que se proponen con el mercado laboral y el desarrollo local (Fernández, Garino y Martínez, 2023).

Históricamente, la dirección de educación técnica en la provincia de Neuquén ha establecido contactos con actores empresariales para configurar los dispositivos de formación para el trabajo. La dirección gestionó diversos acuerdos y convenios con el sector empresarial de la zona para sostener la continuidad pedagógica en época de pandemia (Garino y Fernández, 2023), en este sentido mantuvo vínculos con fundaciones para continuar con programas virtuales para y hacia estudiantes. En un trabajo anterior (Garino y Fernández, 2023) planteamos que en esta jurisdicción sobresale el sector privado como actor clave para generar articulaciones y, en menor medida hay experiencias vinculadas con proyectos orientados al sector socio comunitario.

Hay una necesidad de gestionar convenios con el sector productivo a partir de la concreción efectiva que se realiza a través del sistema de pasantías y de prácticas profesionalizantes. Existe una idea generalizada de pensar en una formación extra muros o fronteras escolares que va más allá de la modalidad técnica específica, sino ampliar la mirada a la escuela media común.

Me tocó a mí específicamente hablar con gerentes de muchas empresas para ver si podíamos generar prácticas profesionalizantes virtuales. Que lo hicimos nosotros a través de una plataforma. Hicimos acuerdos con muchas empresas, hicimos acuerdos con Tecpetrol, hicimos acuerdos con YPF, con Goodyear, con Distryser, con empresas neuquinas y otras multinacionales; con Suller que hicimos cursos de compresores donde pusieron su equipo técnico a disposición y daban charlas virtuales para los alumnos de 6to año específicamente, algunos de 5to que pudieran participar y sus profesores. (Director de Educación Técnica, entrevista personal, 15 de junio de 2021)

Hay un montón de programas que se fueron desarrollando históricamente en la provincia, un ejemplo, en su momento hubo un programa que se llamaba 'habilidades financieras para la vida' que lo daba el bpn la fundación que tenía un programa con las escuelas que les enseñaba a los estudiantes del ciclo orientado cómo abrir una cuenta, a gestionar proyectos desde lo económico (...) El tema es que nosotros veníamos con estos programas satélites, por ejemplo PANAMERICAN a través de la fundación, te ofrecía una serie de charlas 'mi futuro hoy' ese es el nombre del programa, que eran 8 encuentros. (Coordinador de PP- Dirección de Educación Técnica, entrevista personal, 19 de mayo de 2022)

Las expresiones vertidas por estos actores de la burocracia educativa demuestran los lazos y vínculos estrechos con el sector empresarial para pensar/

configurar prácticas escolares hacia el mundo del trabajo. Aquí se evidencian las necesidades, saberes y capacidades profesionales necesarias desde y hacia el sector empresarial en las trayectorias estudiantiles.

Es posible que esto se deba a que las prácticas les facilitan a las empresas la formación de la fuerza de trabajo con atributos que no pueden enseñarse por fuera de las situaciones reales de trabajo o, al menos, que resulta menos efectivo hacerlo teóricamente que de forma experiencial.

El sector empresarial afirma que las prácticas laborales obligatorias operan como una forma de ajustar la formación a la demanda, en tanto se hace obligatorio en términos curriculares el establecimiento de un vínculo más profundo y estable en el tiempo entre empresas y escuela que permite mantener lo más ajustado posible la formación del sistema educativo a las necesidades del mundo productivo, entre las escuelas y los espacios laborales de la comunidad en la que se insertan. (Figari, 2017, p. 83)

Esta afirmación da cuenta de la necesidad, por parte de las empresas, en el fortalecimiento de lazos vinculares con la escuela en la formación de la fuerza de trabajo 'productiva', en la adquisición de ciertas capacidades profesionales necesarias para el mundo productivo. Pero aquí es interesante remarcar que el sector productivo, cuyos lazos genera, es con el sector hidrocarburífero por las proyecciones que la burocracia educativa tiene para con el mundo del trabajo (expectativas en la inserción laboral juvenil, saberes y capacidades profesionales en la formación para el trabajo). Sin embargo, tal como planteamos, la jurisdicción, al caracterizarse como una economía de enclave, dentro del sector petrolero hay menos fuentes de trabajo, siendo el sector servicios (empleados públicos) el que concentra la población ocupada⁶.

El rol de las fundaciones en la promoción de prácticas educativas

Una de las organizaciones productivas con las que trabajamos en la investigación es una empresa que se especializa en la generación y transmisión de energía eléctrica, como también en la exploración y producción de gas y petróleo. La empresa Pampa Energía es una compañía argentina controlada por un grupo inversor. Esta organización tiene una fundación que cuenta con vínculos directos con la escuela técnica donde se encuentra la empresa, siendo una de las grandes operadoras de Vaca Muerta⁷.

La fundación desarrolla, desde el año 2008, programas que intentan vincularse con la comunidad en donde opera la empresa. Tiene tres principales líneas de acción: educación, empleabilidad e inclusión social y comunitaria. El acompañamiento a estudiantes secundarios comenzó en 2016 y junto al apoyo económico, se realiza

un acompañamiento mensual para el desarrollo personal y de sus habilidades y competencias. Estas actividades que propone la fundación se implementan en las provincias de Buenos Aires, Neuquén, Mendoza, Salta y Santa Fe.

Durante el 2021, la fundación presentó un programa vinculado con la empleabilidad, ligado con las prácticas profesionalizantes virtuales con el acompañamiento de profesionales de Pampa como mentores, tutores y capacitadores⁸. En este sentido, la fundación se compromete con los lugares donde opera la empresa en la generación de empleo y en la apertura de sus plantas para que estudiantes puedan realizar PP. Podríamos pensar que la fundación construye, a partir de estas líneas de acción, cierta fisonomía y estructura en sus programas que cobra un valor simbólico y representativo en la trama social.

En este trabajo seleccionamos la incidencia de la fundación en los vínculos que ha generado con estudiantes de escuelas técnicas que estén realizando prácticas profesionalizantes en la empresa. Consideramos que las fundaciones tienen una injerencia importante en el proceso de configuración de las prácticas en las escuelas técnicas. Las PP, en esta empresa, se encuentran en el marco de la RSE y su incidencia en los territorios específicos donde se asientan, donde se construyen lógicas empresariales en la vida comunitaria como figura clave en los modos en que se emplaza la organización productiva, en especial con las escuelas técnicas de la zona (Fernández, 2023).

A modo de ejemplo, la coordinadora regional de la fundación nos comenta:

La Fundación Pampa Energía tiene como objetivo lo que es la educación, nosotros acá, o sea yo soy coordinadora regional de la Fundación Pampa en lo que es la cuenca neuquina y también del área de responsabilidad social de Pampa. Siempre hacemos esa salvedad porque son objetos totalmente diferentes. La fundación en lo que se dedica fundamentalmente en lo que es la educación ahí tenemos mucho lo que es el programa de becas educativas y formación a docentes. (entrevista personal, 21 de junio de 2022)

Como se observa, la fundación tiene vínculos directos en la formación de las prácticas educativas y capacitación para docentes, tal como plantea la LETP en la importancia del sector empresario en la promoción de convenios con escuelas técnicas a partir de programas de actualización continua (Art.15 y 16 de la LETP).

A su vez, esta fundación se cuela en las escuelas en la promoción de becas educativas en el acompañamiento a las trayectorias educativas de estudiantes de nivel secundario y universitario.

Las becas se entienden como un estímulo/apoyo económico desde la fundación en el acompañamiento a las trayectorias educativas. La Coordinadora señala:

El programa de becas se llama en realidad acompañamiento a las

trayectorias educativas y es a nivel secundario y a nivel universitario. A nivel secundario nuestras escuelas objetivo son las escuelas técnicas, siempre todos los trabajos que haga la empresa, cualquiera sea su programa, están relacionados a la zona donde tiene alguna planta entonces en este caso la cuenca neuquina (...) El programa no está solamente pensado como un aporte económico, tampoco es un programa que busque los mejores promedios sino que apunta a estudiantes en situación de vulnerabilidad socio económica entonces entendemos que cuando se hace la selección, este grupo de estudiantes que tienen una fuerte necesidad económica, si no los acompañas es probable que abandonen la escuela. (entrevista personal, 21 de junio de 2022)

La fundación acompaña la trayectoria estudiantil de jóvenes para terminar el nivel secundario con el objetivo de mejorar la calidad de vida en las comunidades donde la empresa está presente, fortaleciendo la trama social, en el marco de la RSE. Indiscutiblemente, los espacios que se ocupan de la educación y del trabajo presentan fronteras cada vez más difusas a partir del papel que han asumido las empresas a partir de la legislación vigente (Hernández, 2018).

La figura del mentor en las prácticas educativas

Otro aspecto que merece un análisis pormenorizado es la configuración de las prácticas formativas que propone la empresa, en este caso, a partir de su fundación para estudiantes técnicos. Por un lado, se destaca el uso del lenguaje empresarial en las prácticas de formación para el trabajo. Por eso, los términos como mentoría, recursos humanos, liderazgo, entre otros, cobran fuerza. Desde el campo de los recursos humanos, la mentoría se vincula con el liderazgo y la importancia en adquirir ciertas 'habilidades' (blandas) en programas de formación, en el mundo empresarial, para que sus tareas sean 'efectivas'. El mentor es personal de la empresa que cumple un rol proactivo. En la mayoría de los casos, es un empleado de alto nivel que patrocina y apoya a un trabajador menos experimentado. Se señala que los mentores exitosos son buenos maestros; presentan sus ideas con claridad, escuchan bien y son empáticos con los problemas de aquellos menos experimentados (Robbins, 2009).

La figura del mentor dentro de la empresa es un trabajador de la organización quien está a cargo de las prácticas de estudiantes técnicos de modo 'voluntario'. Aquí también tendríamos que profundizar los sentidos pedagógicos, tanto desde el campo escolar como desde el mundo del trabajo en las características de este voluntariado. A modo de ejemplo, la coordinadora regional nos comenta:

Después aparece la figura del mentor, el empleado de Pampa que los va a ayudar en la parte técnica que sería como si estuvieses presencialmente,

sería el responsable del equipo en el lugar entonces es el que te va a dar la tarea, el que te dice 'che que pasó', sería como tu jefe en la práctica, el mentor y después ahí en ese mismo grupito van a estar los 4 estudiantes donde se supone que sumamos al docente donde el equipo de trabajo sea ese: el docente, el mentor, el tutor y el estudiante. (Coordinadora regional de la fundación, entrevista personal, 21 de junio de 2022)

La figura de los mentores está ligada a los procesos de formación de estudiantes desde un trabajo más individualizado. Podemos conjeturar que en estas relaciones más individualizadas se entrelazan actores de diferentes ámbitos (laboral y educativo), formas de organización, relaciones de fuerza que dan una fisonomía particular a las trayectorias de estos estudiantes participantes. Emerge una figura de un entrenador capaz de generar vínculos directos con el mundo del trabajo, afianzando ciertas capacidades profesionales en sus recorridos. En este sentido se puede pensar que la fundación propone e implementa una política específica de formación en la empresa cuyo insumo son las prácticas empresariales a partir de la figura de mentores.

Por otro lado, desde la burocracia educativa, se habla de tutorías como modo de acompañamiento que asumen los trabajadores para con los estudiantes, figura que asume ciertas características:

La figura del tutor dentro de una empresa es fundamental porque tenés que hacerlo docente, porque no va un chico a trabajar sino a estudiar, por ejemplo, los chicos de Ford me dicen, ahora quiero ir a dar clases a una escuela, decía el jefe de taller porque ve el potencial que uno tiene como docente cuando sabe algo. (Coordinador de PP- Dirección de Educación técnica, entrevista personal, 19 de mayo de 2022)

Ante los dichos del coordinador de técnica nos podemos preguntar ¿Cómo se construye el oficio docente en un tutor de la empresa? ¿Qué cualidades tiene el tutor de la empresa? ¿Cuáles son los criterios de selección de los tutores? Si bien se postula que las prácticas dentro de una empresa son estrictamente formativas, ¿Cómo establecer límites entre los aprendizajes en situaciones reales del trabajo y aquellas prácticas netamente vinculadas a tareas operativas? Así, las fronteras entre los modos de organización empresariales y aquellos educativos son difusos y con lógicas diferentes y complejas.

A modo de ejemplo, relatamos el trabajo de Pampa Energía en una de las escuelas técnicas:

Si, los chicos trabajan, pero son contaditos con los dedos, trabajan con Pampa Energía. Pampa Energía, la fundación, llevó adelante algunas propuestas de prácticas profesionalizantes y los llevan; solo 3 alumnos trabajaron con prácticas profesionalizantes presentadas por Pampa en

el 2020. Yo estuve acompañando desde la parte de la institución y ellos tienen un tutor que les ayudaba a elaborar un proyecto (...) Entonces [los estudiantes] presentaron el proyecto y el tutor y yo, que estaba por parte de la escuela, les íbamos dando orientaciones de cómo ir elaborando ese proyecto, y se cerró por allá, por noviembre con la presencia de Diego Golombek, con el tema del INET y con los representantes del INET y Pampa Energía, la presentación de todos los proyectos. En el caso nuestro fueron solamente 3. (...) Después se pensó poder sumar para este año, sumar un poco más de estudiantes, pero en realidad las prácticas las lleva adelante Pampa. En el año 2019 ellos mismos tienen conexiones con laboratorios, y bueno, tienen esa posibilidad entonces los chicos que tienen las prácticas hacen las prácticas profesionalizantes en laboratorios que ellos consiguen. (Directora de escuela técnica, 29 de septiembre de 2021)

El dispositivo de formación se diseña desde la fundación, donde la escuela se amolda a esta propuesta. Las prácticas se planifican y programan desde la empresa, orientadas para las escuelas técnicas cercanas o donde está emplazada la empresa. Al consultarle sobre el convenio, la directora nos comentó: “En realidad, Pampa Energía hizo una convocatoria en el 2017-2018 a todas las escuelas técnicas y las que fueron a escuchar la charla y aceptar la propuesta nos hicieron parte y de ahí seguimos trabajando con ellos”. (Directora de escuela técnica, 29 de septiembre de 2021)

La fundación desarrolla una batería de acciones con reglas y procedimientos definidos con la intención de brindar lógicas de formación y de configuraciones profesionales para estudiantes técnicos. En este sentido, la coordinadora regional de la fundación plantea:

A nivel secundario nuestras escuelas objetivo son las escuelas técnicas, siempre todos los trabajos que haga la empresa, cualquiera sea su programa, están relacionados a la zona donde tiene alguna planta entonces, en este caso, la cuenca neuquina tenemos Neuquén y el conglomerado, tenemos Cutral Co y Plaza Huincul y Piedra del Águila como zonas centrales nuestras (...) Nosotros cuando lanzamos el programa de práctica, les contamos a los estudiantes de qué se trata, qué es lo que van a hacer y a partir de ahí ellos eligen en participar pero que la práctica no es como las becas, en la práctica vos lo que evalúas es el perfil, cómo trabajan en equipo, cómo se manejan en responsabilidad, qué actitudes tienen con compromisos, mucho la responsabilidad, así que en esa segunda parte de la práctica se trabaja en desarrollar proyectos.

Además, agrega:

Tranquilamente el material que nosotros grabamos para las prácticas lo

dejamos disponible para las escuelas, entonces un docente que participe del día 1 podría llevárselo a su grupo y replicar la práctica más allá de que nosotros no podamos estar con esos grupos pero ir haciendo todas las actividades a la par porque les quedaría la ficha hechas, los talleres están hechos, entonces es como que podrían sacarle más provecho pero eso no ocurre, entonces vos llegas al grupo que llegas. (Entrevista personal, 21 de junio de 2022)

Este programa de prácticas instala sentidos acerca de las prácticas laborales, su organización y configuración que impregna un modo de 'cultura organizacional' (Figari, 2011). Asimismo, la propuesta pedagógica que ofrece la fundación, a partir de las PP, es una posibilidad que recuperan las escuelas técnicas de la zona. Propuestas organizadas y planificadas desde la empresa. En este sentido, los mentores se configuran como agentes pedagógicos en los grupos en clave formadora cuyo lugar es fundamental en tanto influye en el desempeño de los practicantes a través del seguimiento y evaluación.

Asimismo, es menester aclarar que en nuestra investigación observamos que existen pocas vacantes para realizar prácticas en las organizaciones productivas, donde las instituciones educativas, valoran los programas de prácticas desde las empresas por la posibilidad para evaluar sus propuestas educativas, así como posibilitan dar respuesta a necesidades institucionales vinculadas a la falta de espacio y de equipamiento de los talleres (Martínez, 2018). En estos formatos se entrelazan actores, formas de organización, relaciones de fuerza que dan fisonomía a las trayectorias de profesionalización en las empresas que otorgan una lectura particular de la arquitectura organizacional.

Líneas de Discusión

En este trabajo, a modo de ejemplo, recuperamos algunos pasajes de las entrevistas a diferentes actores institucionales de los cuales podemos conjeturar diversas líneas de discusión relevantes para entender la relación entre las escuelas técnicas y el mundo del trabajo:

1. Interpelación del Mundo del Trabajo a los Actores Institucionales: ¿Cómo afecta el mundo del trabajo a los actores institucionales y para qué tipo de mundo laboral se están formando los estudiantes en las escuelas técnicas?
2. Rol de las Fundaciones en la Educación Técnica: ¿Qué lugar ocupan las fundaciones empresariales en la formación de estudiantes técnicos y cómo influyen en la gestión de recursos, la habilitación de lugares de práctica y la capacitación docente?
3. Contexto y Condiciones Escolares: ¿Cómo impactan el contexto, las

condiciones y las políticas en la configuración de las prácticas escolares y en la relación entre la escuela y la empresa?

Las escuelas tienen diferentes márgenes de acción y capacidades para responder a la compleja relación entre educación y trabajo. El papel de los actores institucionales y las limitaciones de los recursos disponibles son cruciales para entender esta dinámica.

Aquí son interesantes las articulaciones entre la escuela y la empresa en la gestión de los recursos económicos, en la habilitación de lugares para realizar la práctica, en la disposición por parte de la empresa en realizar capacitaciones a docentes, entre otros. Diversos mecanismos se ponen en juego en la penetración de las claves del mundo del trabajo hacia las escuelas. Por tal motivo, el contexto, las condiciones y las políticas cobran relevancia a la hora de configurar, no sólo las prácticas escolares sino las condiciones escolares, la dotación del personal, la cultura escolar, los recursos, el vínculo con la comunidad, entre otros. Las escuelas 'resuelven' y tienen diferentes márgenes de acción y capacidades para dar respuesta a la compleja trama entre educación y trabajo, entre escuela y empresa, cuyos márgenes y fronteras a veces se encuentran difusos.

Por otro lado, hay un entrenamiento en y desde las prácticas empresariales, desde el análisis del lugar de la fundación de nuestro estudio, existe una apuesta empresarial para consolidar vínculos con la comunidad. Es decir, las políticas empresariales⁹ que impulsan en contextos locales imprimen reglas de juego vinculadas con lógicas de empleabilidad y su contribución en la apuesta a la formación de jóvenes en y para la empresa. Respecto a esto, Figari señala:

Las tendencias registradas en la última década a través de una importante diversidad de estudios en el nivel de grandes empresas aportan elementos contundentes respecto a la apuesta empresarial por instrumentar un 'cambio cultural', propiciar el 'aprendizaje organizacional' y una 'organización calificante' que se constituya en educadora. (2011, p. 24)

Aquí está la clave de la empresa como institución educadora a partir de una batería de herramientas pedagógicas para potenciar los sentidos empresariales. Quizás estos elementos (becas¹⁰, capacitaciones, apertura de la empresa para realizar PP, entre otros), da cuenta de una cierta consolidación en la materialidad para instalar una nueva u otras prácticas empresariales. También podemos conjeturar cómo las intervenciones de ciertas prácticas empresariales ordenan y configuran saberes 'necesarios' para el 'técnico'. En tal sentido nos preguntamos ¿Qué cambios se configuran en el perfil profesional de los técnicos a partir de las intervenciones de las empresas? Existen diversos desafíos para la escuela técnica y su vínculo con el mundo del trabajo que, con contradicciones y dificultades organizacionales, la escuela técnica ha permitido el desarrollo de una formación

general tecnológica, así como específica para el desempeño de ocupaciones variadas en la fábrica (Spinosa, 2011). Por un lado, las intervenciones en contexto reales de trabajo y desarrolladas en organizaciones productivas, imprimen lógicas particulares y saberes en juego, aspectos que se observan como favorables por estudiantes que transitan en ella. “Las prácticas que se desarrollan en espacios por fuera de las instituciones escolares, especialmente en las PP, generan motivaciones en quienes participan en ellas, lo cual motoriza y a la vez posibilita, la construcción de saberes” (Garino, 2024, p. 237).

Por otro lado, desde el mundo del trabajo, las áreas de recursos humanos de las empresas forman parte de los engranajes centrales de las lógicas corporativas empresarias, configurando, en el marco de la disputa por dar sostenimiento a un nuevo orden laboral/profesional modernizado, nuevas reglas de juego en la gestión de las carreras profesionales y en el reclutamiento de la fuerza laboral (Figari y Testa, 2011). Reclutamiento que genera diversas proyecciones y expectativas por parte de docentes y estudiantes técnicos que realizan las prácticas en las organizaciones productivas. Estudios anteriores evidencian que los dispositivos de acercamiento al mundo del trabajo incrementan las oportunidades de inserción laboral y que pueden incidir en la subjetividad de sus participantes (Jacinto, 2010; Garino, 2020).

En efecto, ubicamos a la escuela dentro de un sistema de relaciones territoriales al cual pertenece, con lo cual, la interpelación al mundo del trabajo cobra vigencia para los actores institucionales. Entendemos que el sistema educativo, el mercado laboral y las particularidades socioculturales de cada territorio inciden en los modos en que las escuelas técnicas realizan sus prácticas pedagógicas. Podemos señalar que las grandes empresas instalan y propician lógicas de formación y aprendizaje organizacional que se constituye como agente educador. Vale decir las fundaciones, en esta imprescindible función para con el territorio donde se emplaza la empresa a partir de estrategias, acciones y capacitaciones que ofrece.

De este modo, los aportes que construimos en este trabajo demuestran las dinámicas sobre el rol de las fundaciones empresariales en los dispositivos de formación para el trabajo en las escuelas técnicas de Neuquén. Primero, se evidencia una injerencia significativa de las fundaciones empresariales en la configuración de estos dispositivos, lo que se manifiesta en la provisión de recursos y en la introducción de marcos teóricos y prácticos alineados con las demandas del mercado laboral.

Segundo, la introducción del lenguaje empresarial en las prácticas formativas refleja una tendencia global donde las empresas buscan alinear la educación con sus necesidades específicas. Figari (2017) criticó esta tendencia, argumentando que podría conducir a una formación excesivamente centrada en las necesidades del capital, en detrimento de una educación integral.

De este modo, los hallazgos de este estudio tienen varias implicancias para la

política educativa en Argentina. Por un lado, la articulación entre el sector público y el lugar de las fundaciones empresariales para la educación técnica. Aspecto que pone sobre la mesa los mecanismos de regulación y supervisión en las prácticas. Por otro lado, las capacitaciones y becas¹¹ que ofrece la empresa y cómo dichos mecanismos se alinean e intersectan con objetivos educativos nacionales y regionales. Asimismo, es necesario abrir el debate sobre las demandas que se generan en el mundo del trabajo y cómo impactan en la formación del perfil técnico; asimismo cómo las escuelas canalizan sus propias demandas y objetivos en la formación técnica.

Hasta aquí, estas reflexiones presentadas se fundan en las interpretaciones proporcionadas por las entrevistas realizadas en Neuquén y las tendencias que se observan en las lógicas de formación y sus configuraciones profesionales de las prácticas empresariales corporativas (Figari, 2011; Figari, 2017; Jacinto, 2018).

A modo de reflexiones finales

La fundación empresarial desempeña un papel significativo en la configuración de los dispositivos de formación para el trabajo en las escuelas técnicas con las que tiene vínculo la empresa en la provincia de Neuquén¹². Como observamos, la Responsabilidad Social Empresaria juega un rol crucial en la provisión de recursos materiales y en la inclusión social, como objetivo central de la fundación. Su influencia se manifiesta en la provisión de recursos, la organización de talleres y la creación de programas específicos que buscan alinear la educación técnica con las demandas del mercado laboral. En este sentido, se introducen regulaciones y prácticas que afectan la configuración de los dispositivos de formación.

Este estudio aporta una comprensión más profunda del papel de las fundaciones empresariales en la educación técnica en Argentina, destacando tanto las oportunidades como las tensiones que surgen de esta colaboración. Al analizar cómo estas fundaciones influyen en las prácticas formativas y cómo el lenguaje empresarial se integra en la educación, el estudio proporciona una base para futuras investigaciones y debates sobre la relación entre la educación y el sector empresarial. En especial, el contexto en que se insertan las escuelas técnicas de la provincia, donde hay un gran impacto del sector hidrocarburífero. El mundo del trabajo es pensado y mirado desde ahí por los actores institucionales entrevistados.

Es crucial continuar investigando y debatiendo sobre el equilibrio entre una formación técnica relevante y una educación integral que prepare a los estudiantes para diversos desafíos futuros. Entendemos que la perspectiva de los estudiantes podría ofrecer una visión más completa sobre cómo las fundaciones empresariales y las políticas educativas afectan directamente a los beneficiarios de los programas

de formación.

De este modo también se puede pensar en los procesos de democratización en el acceso a tales prácticas originadas por las empresas: ¿Quiénes acceden? ¿Cómo? ¿Cuáles son los sentidos pedagógicos de las propuestas? En tal sentido, es interesante replantearnos la justicia social como problema político-pedagógico, donde la práctica educativa, como práctica social, está continuamente atravesada por los conflictos y demandas de la sociedad (Fernández, 2022). La justicia social constituye un desafío, ya que hay que generar condiciones propicias para sobrellevar experiencias significativas. Con lo cual, el cómo es primordial y desafiante dentro de la lógica escolar y cómo articular con las lógicas productivas. De este modo, existen puntos de tensión vinculados a: las propuestas formativas, los saberes puestos en juego y quiénes pueden acceder a las mismas.

Notas

¹ Doctora en Educación (UNCo). Magister en Política y Gestión de la Educación (UNLu). Profesora en Ciencias de la Educación (UNCo). Docente e investigadora en la Universidad Nacional del Comahue. Becaria Postdoctoral del CONICET. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2551-058X> E-mail: natinofernandez@gmail.com

² N°261/2006 y N°229/2014 del CFE.

³ Los programas de becas estudiantiles se enmarcan en el acompañamiento a las trayectorias educativas desde algunas empresas. La alianza educación- empresas se expresan en acciones tales como: donaciones, becas, equipamiento, construcciones y/o ampliaciones edilicias, programas y recursos pedagógicos didácticos entre otros (Penas y Laurente, 2018).

⁴ Las prácticas profesionalizantes pueden adquirir diversos formatos: pasantías, microemprendimientos, proyectos comunitarios, etc. Este trabajo focaliza su mirada en las prácticas laborales.

⁵ Cobra visibilidad el rol de las empresas en la trama escuela –empresa en la promoción de prácticas laborales para la formación de trabajadores de acuerdo con los atributos que el capital demanda de ellos (Figari, 2017).

⁶ EL 40% de la población activa se encuentra en el sector servicios, el 17, 9% en comercio y, en tercer lugar con el 17 % el sector minería y petróleo. Fuente: INDEC, Subsecretaría de Programación Regional y Sectorial. Informe productivo provincial. Diciembre de 2020

⁷ Formación geológica vinculada con el sector hidrocarburífero.

⁸ Según el artículo periodístico “La fundación pampa energía presentó sus programas de educación junto al ministro Nicolás Trotta y sus 1580 becarios”, durante el 2021, 250 jóvenes realizaron PP virtuales gracias al acompañamiento del personal de la fundación (Fuente: argentina.gob.ar)

⁹ Nos referimos a las líneas de acción que tiene la fundación (empleabilidad y RSE).

¹⁰ Programa de acompañamiento a las trayectorias educativas (becas) de la fundación.

¹¹ Respecto de las becas, la provincia de Neuquén ha establecido convenios con empresas petroleras para fomentar el desarrollo profesional de estudiantes técnicos. Por ejemplo, durante

este año lanzó el programa ‘Genera Neuquén’, cuyo objetivo es fortalecer los conocimientos y competencias técnicas de los estudiantes secundarios. La iniciativa, que busca alcanzar al 65% de las escuelas técnicas en tres años, ofrece capacitación y programas de becas para facilitar la inserción laboral de los jóvenes. Este tipo de programas, crea sinergias entre el sector privado, el gobierno y la educación en pos del desarrollo con el mundo del trabajo (fuente: vacamuertanews.com). Aspecto que escapa al análisis de este trabajo y que requiere un análisis pormenorizado.

¹² En este caso recuperamos las expresiones vertidas por una escuela técnica de la Ciudad de Neuquén y por la coordinadora regional de la cuenca neuquina.

Referencias bibliográficas

Archenti, N. (2007). Estudio de casos en A. Marradi, N. Archenti, & J. Piovani (Eds.), *Metodología de las ciencias sociales* (pp. 237-245). Buenos Aires: Emecé Editores.

Bocchio, M., Maturo, Y., & Lanfri, N. (2022). Filantropía empresarial, Estado y formación de directivos de escuelas secundarias en Argentina: Estudio de caso sobre la Fundación Córdoba Mejora. *Revista Educación, Política y Sociedad*, 7(2), 201-223. <https://revistas.uam.es/refs/article/view/15472>

Dubar, C. (2001). La construction sociale de l’insertion professionnelle. *Education et sociétés*, 1(7), 23-36.

Fernández, N. (2022). Escuela técnica y trabajo en Argentina: políticas, prácticas y saberes en juego. *Cuadernos de Investigación Educativa* 13 (1).

Fernández, N. (2023). Las prácticas vinculadas a la formación para el trabajo en escuelas técnicas: desafíos pendientes en la provincia de Neuquén. *Revista Entramados: educación y sociedad*, 13(10), 20-35

Fernández, N., Garino, D., y Martínez, S. (2023). La educación técnica en Neuquén y Río Negro en pandemia: Dispositivos de formación para el trabajo en territorios desiguales. En *Primer encuentro interdisciplinario “Indagaciones situadas en torno a las desigualdades”*. Universidad Nacional del Comahue, 14 y 15 de diciembre de 2023.

Figari, C. (2019). La pedagogía empresarial en la consolidación hegemónica: Un debate silenciado. *Espacios en blanco. Revista de Educación*, 1(29), 145-159. <http://ojs2.fch.unicen.edu.ar:8080/ojs-3.1.0/index.php/espacios-en-blanco/article/view/258>

Figari, C. (Dir.). (2017). *La trama del capital: La hegemonía empresarial en la Argentina*. Editorial Biblos.

Figari, C.; Spinosa, M y Testa, J (comp.) (2011). *Trabajo y formación en debate: Saberes, itinerarios y trayectorias de profesionalización*. Ediciones Ciccus.

Garino, D. (2024). Aportes de la educación secundaria técnica para pensar la educación secundaria común. *Revista de Educación*, 31(2), 229-247. https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/7745/7972

Garino, D y Fernández, N. (2023). Dispositivos de formación para el trabajo en escuelas técnicas argentinas. Reconfiguraciones en tiempos de pandemia. *Revista Educación, Lenguaje y Sociedad* N° 22 (22) <https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/4954>

Garino, D. (2020). *Entre la escuela y el trabajo. Trayectorias educativo- laborales de egresados/as de escuelas secundarias*. TOPOS, editorial del IPECHS.

Garino, D. (2018). Condiciones laborales, sentidos y trayectorias juveniles en la construcción en un contexto atravesado por el imaginario petrolero. Especificidades del caso neuquino en C. Jacinto (coord.), *El secundario vale. Saberes, certificados y títulos técnicos en la inserción laboral de jóvenes*, pp 81-106. Buenos Aires: Miño y Dávila.

Garino, D. (2019). El mundo del petróleo y del gas en Vaca Muerta. Reconfiguraciones de un sector en transformación. *RevIISE*, 13(13), 193-210. <https://ojs.unsj.edu.ar/index.php/reviise/article/view/295>

Guber, R. (2004). *El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo*. Buenos Aires: Paidós.

Hernández, M. (2018). Las habilidades socioemocionales en el horizonte formativo del capital. *VI Congreso Nacional y V Internacional de Investigación Educativa*. Facultad de Ciencias de la Educación, 18, 19 y 20 de abril de 2018.

Jacinto, C (2016). De los derechos a las garantías en las transiciones de los jóvenes al empleo. Alcances y límites de las tramas entre educación secundaria, formación para el trabajo y protección social en *Protección social y formación para el trabajo de jóvenes en la Argentina reciente* (pp. 3-24). Libro del IDES.

Jacinto, C (coord.). (2018). *El secundario vale. Saberes, certificados y títulos técnicos en la inserción laboral de jóvenes*. Buenos Aires: Miño y Dávila editores.

Jacinto, C. (2010). Introducción. Elementos para un marco analítico de los dispositivos de inserción laboral de jóvenes y su incidencia en las trayectorias en *La construcción social de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades* (pp. 15-49). Teseo/IDES.

Martínez, S. (Dir). (2018). Informe final de resultados Proyectos institucionales en Red Prácticas profesionalizantes en escuelas técnicas de Neuquén y Río Negro: modos de implementación y sentidos construidos por los actores involucrados. FONIETP- INET

Miranda, E y Lanfri, N (org.) (2017). *La educación secundaria: cuando la política educativa llega a la escuela*. Miño y Dávila editores.

Parra, J. (2019). El arte del muestreo cualitativo y su importancia para la evaluación y la investigación de políticas públicas: una aproximación realista, *OPERA*, 25

Penas, E. y Laurente, M. (2018). La política educativa y el trabajo docente, territorios en disputa por las lógicas extractivistas. En Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Nacional del Comahue, ponencia *VII Congreso Nacional y V Internacional de Investigación Educativa*. Cipolletti, Argentina.

Robbins, S. (2009). *Fundamentos de la administración*. México: Pearson Educación.

Svampa, M. y OPS (2014). ¿Desarrollo o mal desarrollo? ¿Qué tipos de sociedades locales se van generando al compás de la expansión de la actividad hidrocarburífera a gran escala? En AAVV, *20 mitos y realidades de fracking*, Bs. As.: El Colectivo.

Piovani, J. I. (2007). La entrevista en profundidad en A, Marradi; N, Archenti y J, Piovani (Eds.), *Metodología de las ciencias sociales* (pp. 215-226). Buenos Aires: Emecé Editores.