

## **LAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS: ANÁLISIS ECONÓMICO DE UNA REALIDAD TRANSDISCIPLINAR**

*Carmen Fernández Cuesta*

*Profesora Titular de Economía Financiera y Contabilidad. Universidad de León*

### **1. INTRODUCCIÓN**

Entre los elementos esenciales de la actual transformación de la universidad, el *Informe Universidad 2000* (Bricall y otros, 2000) señala: la capacitación profesional, el desarrollo de la capacidad de empleo, el fomento del crecimiento económico y la prioridad del aprendizaje sobre la enseñanza, para responder a los saberes tradicionales: saber, saber hacer y saber estar, de forma que se complemente el aprendizaje con la práctica profesional.

Este proceso de transformación, que tiene una dimensión claramente multidisciplinar, requiere nuevas actitudes, destacando entre ellas una continua atención a la innovación en los conocimientos, en la organización y en los aspectos técnicos, una fluída comunicación interdisciplinar, y una intensificación de las interacciones entre universidades y empresas, fundamentalmente mediante la investigación, la movilidad de profesores y profesionales y las prácticas profesionales.

Las prácticas en empresas son una actividad que se desarrolla en casi todos los centros universitarios españoles y un factor de innovación clave para la transformación de la universidad, siempre y cuando sean capaces de generar valor para todas aquellas personas u organizaciones que tienen interés o influencia en esta actividad, es decir, sus partícipes.

La aplicación de la metodología propia del análisis estratégico de las organizaciones al estudio del valor que genera esta actividad permite identificar las características que deben reunir las prácticas en empresas para ser efectivas, es decir, adecuadas a las demandas de universitarios y empresas.

### **2. CONCEPTO DE VALOR AÑADIDO**

El concepto de valor añadido se encuentra en el origen de las escuelas económicas. Adam Smith (1723-1790) afirmaba que los particulares que suministran regularmente materiales a los industriales lo hacen con el fin de sacar algún provecho de la venta o de lo que su trabajo añade de valor a los materiales mismos. La Teoría del Valor y la Teoría de la Distribución del Producto Excedente formuladas por David Ricardo (1772-1823) defienden que la riqueza de una nación, producto del trabajo social, tiende a distribuirse entre los distintos sectores sociales, denominando a este producto social a distribuir excedente económico. Karl Marx (1818-1883) reformula la Teoría del valor para proponer el concepto de plusvalía como excedente que el poseedor de los bienes de capital detrae de la producción social de la riqueza.

Desde este marco doctrinal el concepto de valor añadido pasa a su utilización práctica. Se aplica por primera vez en 1790, cuando Trenche Cox lo utiliza como un indicador del output empresarial, en la elaboración del Primer Censo de Empresas Manufactureras norteamericanas. En el entorno geográfico europeo, su nacimiento está vinculado al Censo de Producción británico de 1907.

En 1919, el valor añadido se incorpora al ámbito fiscal, al proponer K.F. von Siemens al Ministerio de Hacienda alemán un impuesto sobre el volumen de ventas que, eliminando el efecto

acumulativo de los existentes en ese momento, proporcionase un aumento de los ingresos públicos, tan necesarios para el país al concluir la Primera Guerra Mundial.

A partir de los años veinte, la magnitud se desarrolla tanto en la contabilidad nacional como en el ámbito tributario, introduciéndose en los estudios de dirección empresarial en los años cuarenta como instrumento de medida de la productividad.

Durante los cincuenta y sesenta se orienta hacia la información para los trabajadores y desde comienzos de los años setenta se utiliza para suministrar información a terceros, llegando a ser el cuarto componente de los informes anuales de la mayoría de las grandes empresas del Reino Unido y una de las informaciones más controvertidas dentro de la rendición de cuentas en la República Federal de Alemania. Por su parte en Francia, la información acerca del valor añadido se consideró durante los años setenta y ochenta como un instrumento que contribuye a la clarificación de la información económico empresarial por su propio concepto y terminología.

A finales de los años setenta y comienzos de los ochenta se extiende a otros países europeos (entre ellos España), pudiendo afirmar que, a partir de esos años, el valor añadido se muestra en los países europeos como un indicador del valor creado por las actividades de las empresas y los países en informaciones diversas (empresas privadas, administración pública, sindicatos, etc.), determinándose mediante prácticas variadas (informes financieros, sistemas de incentivos, información para los empleados, etc.), cuando anteriormente había estado ausente, o en la mayoría de los casos, había sido objeto de interés para sectores muy limitados (ingenieros de producción, estadísticos, expertos en productividad, etc.).

La publicación, en 1985, del libro *Ventaja Competitiva*, de M. Porter, supone una nueva concepción del valor añadido, orientada a determinar la efectividad o grado de adecuación de los productos o servicios de una organización a las necesidades que se han identificado en sus consumidores y a las competencias que generan esa efectividad (o viceversa). Es decir, el valor añadido se toma en consideración en función de su relación con las fuerzas competitivas de la organización o su capacidad para proporcionar productos o servicios que sus usuarios estiman valiosos.

Así pues, el valor añadido se define en el ámbito de una organización, o de una actividad concreta, desde dos aspectos diferentes: Valor añadido de dicha organización o actividad y que se distribuye entre los diversos partícipes de la misma, pudiendo estimarse bien como valor generado o bien como agregación del valor que reciben dichos partícipes (Fernández Cuesta, 1990); y valor que un usuario identifica en una actividad, un servicio o un producto, orientándose en este caso hacia la efectividad de dicha actividad, servicio o producto.

El segundo de estos conceptos, como instrumento para medir la efectividad, es el que ofrece interés en este momento, dado que no todo el valor generado es identificado como tal por los partícipes. Así, para que sus usuarios perciban el valor que generan y, por tanto, ser una actividad efectiva, las Prácticas en Empresas ha de presentar un grado de adecuación satisfactorio y acorde con las exigencias de sus partícipes.

### **3. CADENA Y SISTEMA DE VALOR EN LA UNIVERSIDAD**

#### **3.1. Aspectos generales**

La cadena de valor de una organización describe las actividades internas y externas de dicha organización y se basa en el reconocimiento de que las organizaciones son mucho más que un conjunto aleatorio de personas, dinero e instalaciones. Independientemente de su valor intrínseco, estos recursos

humanos y materiales tienen valor para la organización en la medida que se apliquen a actividades que garanticen que los productos o servicios sean valorados por los usuarios de los mismos.

En este contexto, cada actividad se define como un conjunto de actuaciones o de tareas que tienen por objeto la obtención de un output -producto o servicio- mediante el consumo de una serie de factores o inputs, que son consecuencia tanto de la concepción de las tareas como de la frecuencia con que éstas deben ser acometidas (AECA, 1998).

Cada organización tiene una cadena de valor en la que es posible diferenciar dos tipos de actividades que generan valor (Porter, 1987): actividades primarias, que contribuyen directamente al objeto fundamental de la organización; y actividades de apoyo o secundarias, que ayudan a mejorar la efectividad o eficiencia de las actividades primarias.

Generalmente una única organización no suele emprender todas las actividades que generan valor, desde el diseño del producto hasta el tratamiento del mismo una vez retirado por su usuario final. Suele existir una especialización, por lo que una organización concreta es parte de un sistema de valor mayor que crea un producto o servicio.

Esta especialización es la que a menudo determina la excelencia a la hora de crear valor, de forma que la capacidad estratégica de una organización depende tanto de su cadena de valor interna como del sistema de valor del que forma parte.

Estos conceptos básicos del análisis estratégico de las organizaciones son plenamente aplicables a la universidad. La cadena de valor de la universidad presenta una doble vertiente: la actividad docente y la actividad investigadora, compartiendo ambas cadenas de valor unas actividades de apoyo o secundarias como son las realizadas por el personal de administración y servicios y las actividades propias de las bibliotecas, colegios mayores, gestión de profesorado, actividades de departamentos, etc.

Para la gestión docente, Elliot (1992) rediseña la cadena de valor de Porter, adoptando como punto de partida que los usuarios del servicio docente que presta la universidad son los alumnos y las empresas que proporcionan empleo. Las actividades primarias, es decir que contribuyen directamente al logro de los objetivos docentes, identificadas por Elliot son: la captación de estudiantes, el diseño del currículum, la docencia, la colocación de los titulados en el mercado de trabajo y la educación continua

De estas actividades primarias, la central para Elliot es el diseño del currículum, mediante el cual las universidades planifican sus servicios docentes a fin de alcanzar un mayor valor para los alumnos y las empresas que crean empleo. A su vez, tanto los alumnos como los profesores tienen sus propias cadenas de valor, en las que las actividades primarias son la familia, la educación, el servicio a la sociedad, el trabajo, etc., y las actividades de apoyo se relacionan con la casa, el alimento, etc.

Una revisión del trabajo de Elliot requiere necesariamente tomar en consideración que su propuesta es relativa a las universidades norteamericanas, en muchos casos más próximas a nuestras escuelas de negocios y otros centros de educación superior que a nuestra universidad pública, de ahí que seguidamente se aplique a esta última el marco teórico establecido por Porter.

### **3.2. Cadena de valor en la universidad española**

Concebida la universidad como una organización cuya misión es la generación, difusión y aplicación del conocimiento, las actividades primarias que conforman su cadena de valor son la investigación, la docencia y las relaciones con empresas y otras organizaciones, siendo el resto de

actividades o bien actividades que no generan valor para sus partícipes (por tanto, si es posible, deberían eliminarse) o bien actividades secundarias o de apoyo.

*a) Actividades primarias*

La misión de la universidad pública española y sus actividades primarias se relacionan como sigue:

<b>MISIÓN</b>		<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>
Generación del conocimiento	→	Investigación
Difusión del conocimiento	→	Docencia
Aplicación del conocimiento	→	Relaciones con empresas y otras organizaciones

Por su relación con la misión de la universidad, la investigación se define como el conjunto de actividades que tienen por objeto la generación del conocimiento y comprende: La investigación propiamente dicha, o indagación original y planificada que permite descubrir nuevos conocimientos y superior comprensión en cualquiera de las disciplinas científicas; y el desarrollo o aplicación concreta de los logros obtenidos en la investigación, generalmente con fines comerciales.

La importancia de la investigación en cualquier institución universitaria es reconocida tradicionalmente por ser un elemento esencial para alcanzar el rigor intelectual y la racionalidad que definen la universidad. Así, el ejercicio del rigor intelectual se adquiere a través de una formación basada en la investigación sistemática, en el estudio, en la reflexión, en el trabajo en equipo, en el contraste de las teorías elaboradas o de los resultados de la investigación, en la orientación y transmisión de conocimientos por parte de los maestros e investigadores (Bricall y otros, 2000).

El IV Plan Nacional de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, en vigor para el periodo 2000-2003, plantea diversos objetivos estratégicos para el Sistema Español de Ciencia, Tecnología e Industria. Dichos objetivos permiten establecer como líneas prioritarias de la investigación universitaria las siguientes:

1. La convergencia del sistema español de ciencia y tecnología con los ratios de gasto que son promedio en la Unión Europea. Para ello se estima imprescindible un mayor conocimiento mutuo entre universidades y empresas, una más intensa movilidad de personas entre ambas y el desarrollo conjunto de proyectos
2. La potenciación y mejora de las relaciones entre las Universidades y demás instituciones de ciencia y tecnología nacionales y el sector empresarial, concretándose en:
  - a) Un mayor estímulo para programas de I+D compartidos entre la universidad y la empresa
  - b) La creación de grupos interdisciplinares que abarquen la totalidad de los eslabones del proceso innovador
  - c) Facilidades financieras y jurídicas para la creación de empresas que desarrollen y exploten los resultados de la investigación y cuyo personal participe en proyectos industriales.
  - d) Reconocimiento y valoración de los parámetros de innovación (patentes, *know how*, asistencia técnica, etc) en la carrera profesional del personal docente e investigador.
  - e) Participación en espacios de concentración de innovación tecnológica que favorezcan la transferencia de conocimientos y de tecnología, como por ejemplo la creación y desarrollo de parques científicos y tecnológicos.

- f) Incremento el peso internacional de la investigación universitaria española, estableciendo y, en su caso, consolidando centros de investigación de excelencia, mejorando el sistema de evaluación de la calidad mediante métodos de evaluación claros y objetivos.
3. El fomento de la investigación básica, favoreciendo iniciativas destinadas a elaborar programas de cooperación y coordinación con los sistemas universitarios español y europeo, para lo cual ha de favorecerse:
    - a) La movilidad (nacional y transnacional) de profesores, investigadores y técnicos entre Universidades, centros públicos de investigación y empresas.
    - b) Seleccionar profesorado, personal investigador para proyectos de investigación, potenciar la carrera investigadora e incorporar jóvenes investigadores y becarios postdoctorales a la universidad.
    - c) Mejorar la preparación y condiciones del personal técnico de apoyo a la investigación
    - d) Promover la incorporación de doctores a la empresa
    - e) Fomentar la creación de grupos, redes, etc de I+D, tanto nacionales como internacionales.
  4. El apoyo decidido a la política de transferencia tecnológica y de difusión de los resultados de la investigación, especialmente entre las universidades, los consorcios administración–empresas y las asociaciones de empresas así como los parques científicos tecnológicos y los campus de incubadoras de iniciativas innovadoras y empresariales.
  5. El fomento de nuevas iniciativas empresariales asociadas a las oportunidades que crean las nuevas tecnologías, apoyando (además de lo indicado en las líneas prioritarias anteriores) la creación de empresas por los propios investigadores o grupos de investigación universitarios para desarrollar y explotar los resultados de sus investigaciones.
  6. La promoción de una mayor difusión territorial del esfuerzo de I+D, ampliando la red de instalaciones medias de apoyo a la investigación y las empresas, particularmente a las PYMES.
  7. La potenciación de los esfuerzos de formación de nuevos investigadores, con una modificación sustancial del tercer ciclo, de manera que se prestigie el título de doctor, como garantía de formación de calidad para acceder a puestos cualificados y también como fase previa para el acceso a la carrera académica.

Por su relación con la misión de la universidad, la docencia se define como el conjunto de actividades que tienen por objeto la difusión del conocimiento y comprende la docencia reglada en los Planes de Estudio de primer y segundo ciclo y en el Doctorado y la formación continuada.

Tradicionalmente, las universidades se han distinguido del resto de las instituciones de enseñanza por la práctica conjunta de las actividades docentes e investigadoras. La actividad docente es, por tanto, inseparable de la actividad investigadora cuando se analiza para nuestra universidad, de forma que los conocimientos a transmitir a través de la actividad docente han de basarse en el esfuerzo investigador personal de cada uno de los docentes y en su capacidad para conocer, comprender y analizar racional y críticamente el trabajo de otros investigadores.

Con la docencia no sólo se pretende transmitir unos conocimientos, pues ello sería un mero adiestramiento que rápidamente se queda obsoleto. El objetivo no es que el estudiante aprenda lo que el profesor sea capaz de enseñar, sino que en cada universitario tenga lugar un proceso personal por el que adquiriera un modo de pensar, sentir y actuar basado en el espíritu universitario, es decir, lo que tradicionalmente se ha denominado *alma mater* y, en el *Informe Universidad 2000, proceso de inducción adecuado*.

Por otra parte, en la actual sociedad del conocimiento los objetivos docentes son inseparables de la repercusión social de la actividad docente, de forma que, por una parte, los universitarios

transmiten (si los han adquirido) los valores universitarios, en muchas ocasiones casi sin darse cuenta, a los diversos ambientes en que cada uno de ellos se desenvuelve y, por otra, adquieren las habilidades necesarias para su desempeño profesional, lo que conduce a completar su formación con las prácticas en empresas y otras organizaciones. De ahí la importancia de un diseño adecuado del currículum y de su concreción en los Planes de Estudios.

Una adecuada planificación estratégica de los estudios universitarios necesariamente ha de estar basada en la flexibilidad y diversificación curricular, el reconocimiento adecuado de la capacitación profesional que se haya podido adquirir mediante el ejercicio de actividades en la vida profesional, el aprovechamiento de los estudios ya efectuados, la incorporación generalizada de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y la referencia internacional de los estudios y la diversificación en la preparación de los doctorados

Por otra parte, el aumento considerable de la demanda de formación continuada, supone uno de los cambios más significativos en nuestra universidad y constituye uno de los aspectos más relevantes de la política social y económica del país. Por ello, la planificación estratégica de los diversos programas de formación continuada ha de ser especialmente flexible, combinar profesorado universitario con dedicación exclusiva con profesorado con una dedicación parcial y con un régimen flexible de contratación y renovar y modificar constantemente de los programas y cursos en este tipo de enseñanzas.

Las relaciones entre la universidad, las empresas y otras organizaciones tienen por objeto la aplicación del conocimiento y la búsqueda de nuevas ventajas competitivas basadas en la innovación, la participación del entorno social en el diseño estratégico de la universidad, facilitar el acceso de los alumnos al mercado laboral y la selección de personal cualificado por parte de las empresas y otras organizaciones y la búsqueda de nuevas fuentes de financiación para la universidad.

En el análisis de la investigación y la docencia anteriormente efectuado se ha puesto de manifiesto reiteradamente la importancia de estas relaciones, cuya intensificación es actualmente imprescindible por las siguientes razones estrechamente interrelacionadas entre sí (Bricall y Otros, 2000):

- a) El desarrollo de la ciencia en ciertos campos (nuevos materiales, biología molecular, gestión ambiental, ciencias de la computación, etc.) se caracteriza por su aplicación en el ámbito comercial, de forma que las relaciones entre universidad y empresas se ven favorecidas por unos plazos muy cortos entre las fases de investigación y de desarrollo comercial.
- b) El contenido científico y tecnológico de algunos productos y servicios dan lugar a que los resultados de la investigación universitaria resulte especialmente valiosa para las empresas.
- c) La necesidad por parte de la universidad de contar con nuevas vías de financiación y con profesionales altamente cualificados con experiencia empresarial.
- d) La demanda por parte de las empresas de personal muy especializado para llevar a cabo actividades de investigación aplicada en su seno.

La planificación estratégica para favorecer las relaciones entre universidades, empresas y otras organizaciones ha de basarse en:

1. Las líneas prioritarias anteriormente indicadas para la investigación y la docencia.
2. La promoción de programas de prácticas en empresas, tanto para los estudiantes de último curso de los ciclos primero (en titulaciones de grado medio) y segundo (en titulaciones superiores) como de doctorado (una vez obtenida la suficiencia investigadora)
3. El estudio, por parte de la universidad, de las posibilidades que ofrecen las empresas para que los alumnos universitarios realicen prácticas en otros países geográficamente alejados,

con mercados emergentes, tecnológicamente atractivos y que requieren personal cualificado (China, India, Australia, etc).

#### *b) Actividades secundarias o de apoyo*

Identificadas las actividades primarias, el estudio de la cadena de valor de cada universidad permite identificar en cada caso qué actividades no añaden valor para sus partícipes (y por tanto, han de suprimirse si es posible) y cuales se configuran como actividades de apoyo a la docencia, la investigación y las relaciones con empresas y otras organizaciones.

Entre estas actividades secundarias o de apoyo, se sitúan las actividades relacionadas con la infraestructura (edificios, bibliotecas, laboratorios, etc.), la gestión de recursos humanos (personal docente, investigador, de administración y de servicios), desarrollo tecnológico (recursos de información, redes tecnológicas, etc.), aprovisionamiento, etc.

### **3.3. Sistema de valor en la universidad española**

Como se ha señalado, cada organización forma parte de un sistema de valor, de forma que su excelencia depende no sólo de su cadena de valor interna, sino también del sistema de valor del que forma parte. Las distintas actividades que componen la cadena de valor, en este caso, de una universidad concreta pueden generar una ventaja competitiva para la misma, pero, con el tiempo, pueden ser imitadas por otras organizaciones. La capacidad de controlar los vínculos con otros componentes del sistema de valor evidentemente permite mantener esa ventaja competitiva ocasionando un apalancamiento y un grado de rendimiento difíciles de igualar.

Así, un elevado grado de satisfacción por parte de los antiguos alumnos y las empresas colaboradoras mejoran sensiblemente las actividades primarias:

- En la investigación, promoviendo nuevos campos de mutua colaboración, ampliando los existentes o mejorando las condiciones laborales, financieras, etc.
- En la docencia, con una mejor formación de profesores y alumnos a través de los conocimientos y las experiencias compartidas, una ampliación (en cantidad y calidad) de profesionales colaboradores y de alumnos en prácticas, etc.
- En las relaciones entre la universidad y las empresas, con un fortalecimiento de los vínculos entre las mismas, una respuesta más rápida a sus respectivos requerimientos, una ampliación de los colaboradores, etc.

En caso contrario, cuando existe insatisfacción o el grado de satisfacción es bajo para uno o varios partícipes, ante una nueva necesidad probablemente dichos partícipes iniciarán un proceso de búsqueda de colaboradores que le resulten más efectivos, dando lugar, en ocasiones, a una reconfiguración de las cadenas de valor para obtener una nueva ventaja competitiva. Estos cambios suelen provocar una ruptura del sistema de valor de una universidad concreta, reduciendo su competitividad.

Por ejemplo, un antiguo alumno, poco satisfecho con la universidad en la que ha cursado sus estudios, probablemente no acudirá a la misma para ampliar su formación, para proponer prácticas para los alumnos actuales o para iniciar, mantener o ampliar un contrato de investigación. Ante estas necesidades lo más probable es que el antiguo alumno acuda a otra universidad o a otro centro de educación superior.

Consideraciones similares podrían realizarse para una universidad (centro, departamento, investigador, etc.) insatisfecha con una empresa, o una empresa insatisfecha de sus relaciones con una universidad (centro, departamento, investigador, etc.).

## **4. CREACIÓN DE VALOR POR LAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS**

### **4.1. Delimitación de la actividad y sus partícipes**

Las Prácticas en Empresas tienen por objeto completar la formación académica de los estudiantes con el trabajo práctico en las empresas, en el ámbito propio de sus estudios universitarios, a fin de alcanzar los siguientes objetivos operativos:

- a) Adaptarse a un ambiente de trabajo social y tecnológicamente cambiante, en el que la solución de problemas se basa en la interdisciplinariedad, integrando en un equipo único a profesionales diversos como economistas, ingenieros, abogados, químicos, etc. Consecuencia de este objetivo es el fomento del temple dialéctico, la universalidad en el saber y la autenticidad.
- b) Fomentar el espíritu innovador y la capacidad creativa y su aplicación al autoempleo, mediante el estudio de la posible creación de una empresa.
- c) Mejorar la capacitación profesional, completando la formación recibida en la universidad con el ejercicio de una actividad, lo más próxima posible, a la actividad profesional futura. Este objetivo presenta una doble vertiente: conocer la realidad del mercado de trabajo en el ámbito de la profesión a desarrollar en el futuro, facilitando el acceso a dicho mercado y fomentar el interés por la investigación aplicada a la realidad empresarial
- d) Facilitar la selección de profesionales, de alta cualificación y con capacidad de innovación, por parte de las empresas.

Entre los partícipes, para los que tienen un valor que preservar las prácticas de los alumnos universitarios en empresas, pueden diferenciarse aquellos que reciben el valor generado de forma inmediata o a corto plazo: alumnos en prácticas, empresas en las que se realizan las prácticas, tutores y profesor responsable; y aquellos cuya percepción de valor sólo es apreciable con el transcurso del tiempo, como por ejemplo los alumnos de promociones posteriores, los nuevos investigadores, la propia universidad, centro y departamento que se responsabiliza de la actividad, otras empresas, otros colaboradores (Fundación Universidad Empresa, asociaciones estudiantiles, etc.) los componentes del entorno social en el que se realizan las prácticas, etc.

Para que una actividad, en este caso las prácticas en empresas, genere valor para todos sus partícipes ha de tenerse en cuenta el grado de adecuación de las mismas a las exigencias de dichos partícipes, pues si esta adecuación no fuera satisfactoria o bien las prácticas en empresas no generan valor o bien el valor que generan no es percibido efectivamente por los partícipes que trataran de eludir esta actividad. Nuestra atención se centrará en los partícipes directos, dada la diversidad de partícipes indirectos que pueden concurrir en cada caso particular.

### **4.2. Valor generado para los alumnos**

El alumno que realiza en las prácticas en empresas generalmente cuenta con unas expectativas antes del inicio de las mismas. Estas expectativas suelen basarse en:

- La información que ha recibido sobre las mismas por parte del profesor responsable de las prácticas en el centro universitario en que cursa sus estudios.
- La transparencia en los criterios, el procedimiento y las oportunidades que ha percibido en el proceso de selección.
- Su conocimiento de la empresa en que realizará las prácticas.
- El plan de trabajo a desarrollar.
- Los tutores de la universidad y, en caso de ser conocido, de la Empresa que tendrá.
- La información recibida de otros alumnos que hayan realizado prácticas en la misma Empresa y, en su caso, el mismo centro de trabajo.

- Otros factores como la distancia de su domicilio, la retribución de las prácticas, el realizar o no las prácticas junto con otros compañeros universitarios, el conocimiento de idiomas o tecnologías exigido, etc.

El hecho de que una empresa cuente con un programa de acogida es fundamental para cualquier recién llegado a la misma y, especialmente, cuando el recién llegado es un alumno en prácticas que, generalmente, carece de experiencia previa. El alumno valorará muy positivamente que su tutor en la empresa le de la bienvenida y le proporcione los medios para ubicarse en ella y para crear las condiciones que favorezcan una inserción personal rápida.

Por ello la actividad de prácticas en empresas ha de caracterizarse, en cuanto al alumno, favoreciendo que:

1. Antes de su incorporación a la empresa, se informe adecuadamente sobre los aspectos generales de las prácticas (legislación aplicable, seguridad, retribución, etc.), la empresa y el plan de trabajo a desarrollar, acudiendo al profesor responsable de las prácticas en su centro universitario y al tutor universitario, además de realizar su indagación personal.
2. A su llegada a la empresa, su tutor empresarial realice una presentación de la misma de forma sencilla, afable y pedagógica, le de a conocer a su equipo de trabajo y la planificación del trabajo a realizar.
3. Durante su estancia en la empresa, desarrolle positivamente y de forma flexible el plan de trabajo y mantenga siempre abiertos los canales de comunicación con sus tutores y el profesor responsable. En este caso, además de la actitud personal de todos ellos, es importante que el alumno cuente con los medios documentales y tecnológicos adecuados.
4. Concluida la estancia, disponga de tiempo suficiente para reflexionar sobre su experiencia, sus posibilidades futuras (tanto en lo relativo a su actividad profesional como, en su caso, al Proyecto Fin de Carrera, Tesina de Licenciatura, Tesis Doctoral, otras actividades investigadoras, etc) y para elaborar su informe sobre la actividad.

#### **4.3. Valor generado para los profesores universitarios**

Son partícipes de las prácticas en empresas cada uno de los profesores tutores universitarios y los profesores universitarios responsables de las mismas en cada departamento, centro y, en su caso, universidad.

Ante la posibilidad de ser tutor de prácticas de un alumno concreto, generalmente el tutor universitario se plantea la necesidad de asumir un nuevo compromiso profesional. Su opción no suele depender de la remuneración a percibir por esta actividad que, en ocasiones, no existe, sino de sus expectativas sobre la repercusión que la misma puede tener en su actividad docente e investigadora, es decir:

- Las posibilidades que ofrece el plan de trabajo para mejorar los aspectos prácticos de la docencia.
- El interés por iniciar, ampliar o mejorar la colaboración en el ámbito de la investigación con la empresa en la que el alumno realizará la estancia (líneas de investigación, financiación, etc.).
- La posibilidad de iniciar o desarrollar contactos profesionales
- El deseo de conocer más de cerca la realidad del mercado de trabajo, las necesidades empresariales y la situación del mercado del sector.

Por ello es recomendable que el tutor universitario:

1. Esté informado y colabore activamente en la selección de las empresas y los alumnos que realizarán las prácticas.
2. Antes de aceptar ser tutor, elabore (junto con el tutor empresarial y el profesor responsable) el plan de trabajo que desarrollará el alumno.
3. Durante la estancia del alumno, se mantenga bien informado tanto por el alumno como por el tutor en la empresa, de la ejecución del plan de trabajo, sus dificultades y alternativas no previstas inicialmente.
4. Al concluir la estancia, conozca en profundidad y evalúe el informe del alumno, contrastándolo con el tutor en la empresa.
5. En todo el proceso, mantenga una comunicación fluida y ágil con el tutor empresarial, abordando las cuestiones derivadas del plan de trabajo y las innovaciones (humanas, tecnológicas, etc.) requeridas por la empresa, a fin de poder apreciar las oportunidades que brinda dicha empresa para la inserción laboral de los alumnos y para la profundización o ampliación de su campo de investigación.

El profesor responsable de las prácticas en empresas, como profesor universitario, presenta las mismas expectativas que cualquier profesor tutor, de modo que percibirá el valor generado por esta actividad en la medida que dicha actividad se caracterice según se acaba de indicar.

Pero además, el profesor responsable asume la dirección de las prácticas, desempeñando un papel de intermediación entre la universidad (centro o departamento), las empresas y otros colaboradores. Este papel que le es propio va acompañado del fomento y desarrollo de las relaciones entre todos los partícipes y, en ocasiones, del trabajo administrativo que ello comporta.

Para que el profesor responsable perciba el valor añadido de las prácticas de los alumnos en empresas, es decir la efectividad de la actividad en estudio, debe gozar de prestigio profesional entre los demás partícipes y de una buena formación empresarial, a fin de percibir las dificultades que supone el proceso de innovación y de proponer alternativas que permitan superar la resistencia al cambio y los posibles conflictos entre los demás partícipes.

No obstante, el papel clave que debe desempeñar el profesor responsable es el de fomentar nuevos negocios, favoreciendo el espíritu emprendedor que se concreta en la creación de nuevas empresas y nuevos puestos de trabajo. Por ello, además de lo indicado para los profesores universitarios tutores, el profesor responsable de las prácticas en empresas percibe el valor generado por esta actividad en la medida que tiene conocimiento de la puesta en práctica del proyecto de creación de una nueva empresa analizado por el alumno en prácticas.

#### **4.4. Valor generado para la empresa y el tutor empresarial**

Reiteradamente se ha señalado que la innovación es, actualmente, el factor principal de la competitividad tanto de las empresas como de las Universidades. Por ello, para las empresas, la principal expectativa de las prácticas de alumnos universitarios se circunscribe a la relación entre dichas prácticas y su influencia sobre la capacidad de innovación. Este planteamiento se combina (en el caso de las grandes empresas y, en mucha menor medida, de las PYMES) con la posibilidad de influir en el diseño estratégico de la universidad.

Prescindiendo de las cada vez mas escasas situaciones de mecenazgo o patrocinio, la aceptación de un alumno en prácticas en una empresa depende de las posibilidades que dicha actividad ofrece en la resolución de problemas nuevos para la empresa, para los que se requiere equipos interdisciplinarios integrados por personal altamente cualificado, motivado y flexible.

Para que el grado de adecuación de las prácticas de alumnos universitarios en las empresas sea satisfactorio para estas últimas, esta actividad ha de contar con las siguientes características:

1. Facilitar la selección del personal anteriormente indicado por parte de la empresa.
2. Combinar adecuadamente el secreto profesional que requieren las prácticas en una empresa con el aprovechamiento de la experiencia profesional adquirida por el alumno.
3. Facilitar las relaciones entre la universidad y la empresa en que se realiza la estancia en materia de investigación y sus aplicaciones comerciales, reduciendo el plazo entre ambas.
4. Mejorar la imagen externa de la empresa por su colaboración con la universidad

En la medida que afectan a la empresa en que presta sus servicios, estas características también son de interés para el tutor de la empresa. A ellas han de añadirse:

1. El alumno ha de facilitar el trabajo del equipo al que pertenece su tutor en la empresa
2. La relación entre los tutores de la universidad y la empresa ha de ser, como ya se indicó, fluida, de forma que facilite el intercambio de conocimientos y, en la medida de lo posible, amplíe el ámbito de las alternativas profesionales del tutor en la empresa. A este respecto, los tutores empresariales y las propias empresas reiteradamente han demandado a la universidad unas mayores facilidades para la movilidad tanto de los profesionales de las empresas como de la universidad.
3. El tutor de la empresa, si lo desea, ha de tener facilidades para conocer mas de cerca la realidad universitaria, no sólo en lo referente a la actividad investigadora, sino también en lo relativo a: posibilidades de colaboración como docente, formación continuada, estudios y publicaciones sobre los entornos en que actúa la empresa (proveedores, clientes, principales competidores, alternativas de financiación, subvenciones públicas, legislación en vigor y en estudio, entorno social, etc.).

## **5. CONCLUSIONES**

Las prácticas en empresas son una actividad que permite entrelazar y dotar de mayor calidad a todas las actividades primarias de la cadena de valor de la universidad, es decir, la investigación, la docencia y las relaciones con empresas y otras organizaciones. Por ello, es una actividad que aumenta las capacidades distintivas de una universidad (centro o departamento) concreta.

Esta capacidad de entrelazar las actividades primarias da lugar a que las actividades de apoyo de la cadena de valor en la universidad española sean esenciales para lograr los objetivos propuestos para las prácticas en empresas. Por ello, la colaboración del personal docente, investigador, de administración y de servicios es imprescindible, así como el poder contar con la infraestructura, el desarrollo tecnológico y otras actividades de apoyo adecuados.

Las características de las prácticas en empresas han de vincularse a la planificación estratégica de la universidad y su concreción en la investigación, la docencia y las relaciones con otras universidades, empresas y organismos, aumentándolas tanto en cantidad como en calidad.

Dentro de la planificación estratégica de la investigación universitaria, las prácticas en empresas de cada Universidad han de ser un instrumento especialmente idóneo para favorecer decididamente la investigación y sus aplicaciones comerciales, con papel muy significativo dentro de la política de transferencia y difusión de la I+D de la universidad; fomentar la creación de empresas y nuevas iniciativas empresariales vinculadas a la I+D de la universidad; y potenciar las inquietudes, la formación y la inserción laboral de nuevos investigadores.

Por su relación con la planificación estratégica de la docencia universitaria, las prácticas en empresas han de potenciar la flexibilidad curricular y la movilidad de los profesores y alumnos

universitarios, mediante su capacidad de rápida adaptación a las necesidades demandadas por las empresas colaboradoras, y han de ser capaces de detectar las necesidades de formación continuada que demandan los partícipes en dichas prácticas.

Estas características de las prácticas en empresas, derivadas de la planificación estratégica de las actividades de investigación y docencia universitaria, permiten conocer además su vinculación con la planificación estratégica de las relaciones entre universidad, empresas y otros organismos.

Para que las prácticas en empresas sean una actividad efectiva es necesario que sus partícipes perciban el valor que generan, lo cual supone que la actividad ha de presentar unas características adecuadas a las expectativas de dichos partícipes, además de contar con una calidad satisfactoria y unos canales de comunicación ágiles y continuados con los alumnos que las realizan (o realizarán), los profesores universitarios (tutores y responsable), las empresas colaboradoras, los tutores empresariales y los partícipes indirectos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

BRICALL Y OTROS (2000): *Informe Universidad 2000*. CRUE. Madrid.

ELLIOT (1992): "The Third Wave Breaks on the Shores of Accounting". *Accounting Horizons*. Junio. p. 61-85.

FERNÁNDEZ CUESTA (1990): "El Estado de valor añadido". *Técnica Contable*. Abril. V. XLII. nº 496. P. 171-178

JOHNSON Y SCHOLLES (2000): *Dirección Estratégica*. Prentice Hall. Madrid. 5ª Ed.

PORTER (1987): *Ventaja Competitiva*. Compañía Editorial Continental. México. Edición original (1985): *Competitive Advantage*. Free Press. Estados Unidos.