

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/263579839>

# CONFIGURACIÓN ACTUAL DE LA PROFESIONALIDAD

Article · January 2001

---

CITATIONS

21

---

READS

964

1 author:



[Benito Echeverría Samanes](#)

University of Barcelona

40 PUBLICATIONS 184 CITATIONS

SEE PROFILE

All content following this page was uploaded by [Benito Echeverría Samanes](#) on 02 July 2014.

The user has requested enhancement of the downloaded file. All in-text references [underlined in blue](#) are added to the original document and are linked to publications on ResearchGate, letting you access and read them immediately.

# CONFIGURACIÓN ACTUAL DE LA PROFESIONALIDAD

*Benito Echeverría Samanes*

**Letras de Deusto [2001]** Volumen 91, Nº 31, págs. 35-55

Durante el cambio de milenio las Universidades de Granada, Temuco (Chile), Jaén, Santiago de Compostela, Coruña y la de Deusto me han sugerido realizar un breve análisis de la evolución de las profesiones y de los retos educativos derivados de la *metamorfosis* del momento (Gibson, R. 2000).

¿Por qué?. Dudo, pero comprendo el interés compartido por responder a la ansiedad que acompaña a la juventud en su transición a la vida adulta / activa (OCDE, 2000) y más aún de quienes nos encontramos en el centro del *trébede* de las grandes transformaciones del Siglo XXI (Schneider, S. 1999; Sheehy, G. 1999).

Para evitar esta desazón, comenzaré recordando algunos poemas de D. Antonio Machado:

- “Ayudadme a comprender lo que os digo y os lo explicaré mejor”.
- “Tras el vivir y soñar, está lo que más importa. **Despertar**”.
- “El mañana no está escrito, ni el ayer tampoco”.
- “El hombre tiene cuatro **cosas que no sirven en la mar**:  
ancla, gobernalle, remos y miedo a naufragar”.
- “Es propio de hombres de cabezas medianas embestir contra todo aquello que no les cabe en la cabeza”.
- “Sólo triunfa quien pone la **vela encarada con el aire que sopla**.  
Jamás quien espera que el aire sople hacia donde ha puesto encarada la vela”.
- “El filósofo es el hombre que no quiere dar en el blanco sobre el cual dispara y para ello lo pone más allá de toda escopeta”.
- “Caminante, son tus huellas el camino, y nada más; caminante no hay camino, se hace camino al andar. Al andar se hace el camino y al volver la vista atrás, se ve la senda que nunca se ha de volver a pisar.

**Caminante, no hay camino, sino estelas en la mar”.**

**“Nuestras horas son minutos cuando esperamos saber y siglos cuando sabemos lo que se puede aprender”**

¿Estamos dispuestos a aprehender los signos de los tiempos?. Procuraré ofrecer pistas para su captura.

La gran transformación estructural (Castells, M. 1997), que ha caracterizado los últimos años del siglo XX (Toffler, A. 1971, 1980, 1990), nos ha introducido en una sociedad del *saber* (B.M. 1998), donde el conocimiento es esencial para el desarrollo de cualquier actividad socio-laboral (C.E. 1996 a; Aguadero, F. 1997; Cebráin, J.L 1998). Como la ha definido con gran acierto J. Lebre: “*En una civilización del ser, con una parte equitativa del saber*”.



Rasgos definatorios de esta sociedad de la información son (Caspar, P. 1994):

- *Aceleración del cambio*, ligado sobre todo a la explosión de ciencias, tecnologías y técnicas.
- *Desarrollo de la complejidad*, generadora de nuevos comportamientos socio-profesionales.
- *Desmaterialización de los intercambios y de los sistemas de producción*, acompañada de la importancia creciente de actividades de creación, dirección y gestión.
- *Internacionalización de las relaciones y construcción de la Unión Europea*, con crecientes redes de conexión, de las cuales dependen muchos de los actores implicados en cualquier actividad socio-laboral.
- *Profundas transformaciones del mercado laboral*, con menos puestos de trabajo estable, mayor flexibilidad laboral y emergencia de nuevas formas sociales de trabajo: autoempleo, teletrabajo...etc.
- *Continua evolución de los puntos de referencia*, con el subsiguiente riesgo de pérdida de identidad grupal e individual entre medio de los fenómenos de “globalización” y “glocalización”, definatorios de la era digital.
- *Intensa búsqueda de mayor y más amplia competencia socio-profesional*, dentro de un mundo donde la movilidad se impone como cultura.

Estas y otras mutaciones demandan esencialmente **invertir en inteligencia**. (CE 2000 a) Es decir, generan la necesidad de despertar, movilizar y educar la capacidad de “*intelligere*” tanto de las personas en particular (Carrascosa, J.L. 1991), como de los sistemas políticos, económicos y sociales en general (UNESCO 2000).

La gran transformación de nuestra sociedad se percibe más claramente en las tres mutaciones esenciales que acompañan al cambio de milenios:

- **Tecnológica**: La microelectrónica, “madre” de las tecnologías empleadas en todos los instrumentos electromagnéticos, -ofimática, robótica, hidráulica, neumática, autómatas programables, control numérico por ordenador, CAD-CAM, etc.- ha transfigurado la actividad laboral en las últimas décadas.

Tras la revolución informática, ha llegado la biológica, que incide en lo más esencial de nuestras vidas físicas (Ruiz de Elvira, M. 1997), al permitir la manipulación tanto de los componentes de organismos vivos -biotecnologías- como de sus cromosomas y/o herencia - ingeniería genética-. Es sintomático que átomos y enzimas fuesen los protagonistas de los premios Nobel 1997 o que el siglo XXI se haya estrenado con los logros alcanzados en el Proyecto Genoma.

Y además, las tecnologías de la información y de la comunicación (TICs) no sólo han afectado a nuestras formas de trabajar y vivir, sino que también han incidido en nuestras maneras de pensar, ser y actuar en la sociedad digital del *homo videns*. (Amat, N. 1990; King, A. y Schneider, B. 1991; Cebrián, J. L. 1998).

La generalización del uso de las TICs, lejos de ser un simple “tic”, se ha implantado en una amplia gama de facetas de la actividad humana, constituyendo la cultura del *digitalismo* (Terceiro, J.B. 1998). Los ordenadores han minado el modelo de

pensamiento cartesiano, basado en la individual idea de “cogito” – pienso -. En cierto modo nos avocan al modelo colectivo del “cogitamus” – pensamos -.

- **Económica:** En el mundo actual de las TICs, casi no hay lugares (Augé, M. 1998), sino centros de influencia conectados por la “telaraña”. La nueva aristocracia de las finanzas, telecomunicaciones, publicidad, ocio, etc. dispone del nuevo “juguete tecnológico” de Internet (López, C. 1998). Mediante él, la mayoría de estos centros de poder persiguen convertirse en motores de la transmisión de saberes, dentro de la sociedad del conocimiento, que esencialmente demanda a los ciudadanos “*intelligere*” (Ramonet, I. 1998).

El fenómeno se evidencia en casi todas las actividades humanas, pero especialmente en la económica, donde la universalidad ha dejado de ser algo abstracto (Estefanía, J. 1995). La globalización es un fenómeno real que posibilita a los empresarios reconquistar un importante poder negociador en ámbitos políticos y sociales, gestionados por entidades estatales a lo largo de la segunda mitad del siglo XX.

Las multinacionales no sólo restringen las soberanías nacionales en aspectos tan relevantes como el control de su propia economía. También se erigen en protagonistas de otros ámbitos de poder, reservados tradicionalmente a los Estados. Sirva como ejemplo el contencioso judicial que mantiene el Estado más poderoso del mundo con uno de sus hombres más ricos, máximo accionista de Microsoft. Es sólo una muestra de la erosión progresiva del poder de los Estados, incluidos los más fuertes.

A estos fenómenos, se une el papel determinante que juegan determinadas entidades supraestatales. La libre circulación de capitales dentro de la Unión Europea, los criterios de convergencia del EURO, las fusiones mundiales de empresas (Tixis, P. 1998 ; C.G. 1998), los movimientos sinérgicos de las bolsas, etc..., son otras muestras más de la tendencia globalizadora de nuestro días (CE 1994 b).

En pocas palabras, nos vemos inmersos en un proceso rápido de globalización. El espacio y el tiempo se han transformado. El nuevo paradigma es el de la acción a distancia y en tiempo continuo (Puig, F. 1998).

Sin embargo, no todos los analistas del fenómeno consideran que los espacios cerrados son una falacia en la construcción de la *aldea global*. Otros mantienen la tesis de que nos encaminamos hacia la *glocalización*. (Serra, M. 2000).

Con este neologismo algunos analistas tratan de sintetizar la directriz de la era digital, que desde su óptica obligará a pensar globalmente y actuar localmente. Los creadores del mismo (V. Partal) juegan con la proximidad verbal entre los antónimos “global” y “local”, para fundirlos en una “palabra maleta”, como la bautizó L. Carroll.

En todos los ámbitos de la actividad humana deberán aunarse los puntos de vista del telescopio con los del microscopio. De manera especial, en la actividad educativa y

en su vertiente de formación profesional, llamada a responder a una sociedad en profunda transmutación (CEDEFOP 1999)

- **Social** : Esta gran metamorfosis, generada por sinergia con las dos anteriores, plantea el reto de conseguir una sociedad activa que promocioe el acceso al empleo, buenas condiciones de trabajo e igual de oportunidades (CE 1998).

El equilibrio entre estas tres grandes transformaciones es complicado, pero ineludible ante los riesgos de sublevación de la ciudadanía frente a la degradación del actual sistema social. Motivos no faltan. Por ello, ante esta transformación debemos permanecer especialmente atentos los educadores.

En el contexto macrosocial las diferencias entre países norte y sur cada vez son mayores. A medida que los primeros tienden a ser más ricos, los segundos se empobrecen progresivamente (Díez, J. y Inglehart, R. 1994). Aún dentro de los países desarrollados las divergencias entre ricos y pobres son cada vez más patentes desde que el Estado de Bienestar entró en crisis (De Cabo, C. 1986 ; Johson, N. 1990).

Ninguno de los estados de la UE se atreve a “certificar su defunción”, pero aumenta el número de sus gobernantes dispuestos a dejarlo “morir por inanición” (Mishra, R. 1994). Permanece en entredicho el debate actual sobre el estado de bienestar sostenible (CE 1994 a ; SEE,1996).

Al mismo tiempo, la población mundial se multiplica de forma desigual (Flores, F. 1999). En tan sólo doce años ha crecido mil millones. Ahora habitamos la tierra 6.000 millones de personas, pero mientras Occidente se adentra en una sociedad de “abuelos sin nietos”, Asia y Africa mantienen altas tasas de natalidad.

Especialmente significativo es el caso de España, con una media de sólo 1,1% de hijos por mujer, mientras que aproximadamente el 16% de su población se sitúa en una franja de edad superior a los 65 años, que será del 20% en el 2020, según proyecciones del INE. La clásica pirámide de población tiende a convertirse en un rombo. El desequilibrio progresivo entre la población activa y la jubilada, así como la tendencia generaliza hacia familias de tamaño reducido o incompletas (Thurow, L.C. 1999) no sólo plantea el problema de la financiación de las pensiones, sino que obliga a responder a las necesidades específicas del creciente número de personas mayores (Amat, J. 1997). Entre ellas cabe resaltar las de formación y orientación para el tránsito de la vida activa a la jubilación (OCDE 1995; WATT, G. 1997)).

Si esta intervención educativa es ineludible por arriba de la pirámide, no es menos necesaria en su núcleo y parte inferior, como se viene propiciando desde que surgió el fenómeno del desempleo. Con persistencia su tasa ha sido alta durante el último cuarto de siglo, pero lo que es más grave, todo apunta a que el paro estructural va a acompañar a la sociedad del futuro (OIT 1998).

De todos es conocido que hoy por hoy este fenómeno afecta particularmente a jóvenes, mujeres y parados de larga duración, pero a corto plazo puede incidir además en las personas de escasa o nula cualificación, cuyos puestos de trabajo comienzan a pasar progresivamente a manos de inmigrantes.

Hemos estrenado el siglo XXI con el inquietante informe de la ONU que conmina a la UE a paliar el envejecimiento de su población y le advierte de que si quiere sobrevivir económica y socialmente tiene que levantar las barreras a la inmigración y aceptar la llegada de trabajadores del resto del mundo. Los demógrafos de Naciones Unidas fijan en 159 millones el número de inmigrantes que Europa necesitará en el próximo cuarto de siglo. (Tizón, A. 1999).

Al parecer, las fuertes corrientes de migración conocidas hasta ahora son sólo la punta de un iceberg. Durante las próximas décadas la inmigración masiva aumentará espectacularmente ante la necesidad de mano de obra en sectores como los de la construcción, agricultura, hostelería, turismo, etc. poco demandados por los trabajadores de la UE.

Este fenómeno es bien conocido en España, donde el número de extranjeros no comunitarios que residen legalmente dentro de nuestras fronteras es del 0,7%, una tasa insensiblemente inferior a la de Alemania (6%), Suecia (4%), Reino Unido (2%), Pero, ¿cuál es el porcentaje de los ilegales o alegales?.

El gobierno español se ve abocado a optar entre las políticas de inmigración activa o pasiva. (Recarte, A. 1999). Si elige la primera podrá beneficiarse de mano de obra preparada. Pero, si opta por la segunda, no conseguirá frenar la inmigración y además correrá altos riesgos de marginación de los inmigrantes y de sentimientos xenófobos de los españoles. Para poder calibrar la magnitud del problema en sus justos términos, conviene recordar que en 1999 el cupo para legalizar inmigrantes clandestinos fue de 28.000. Lo solicitaron 70.000 y pudo haber 300.000

Efecto derivado de estas grandes transformaciones, son algunos de los más notables **cambios en las lógicas de producción y de las organizaciones socio-laborales** (Delcourt, J. 1991,1999), así como en sus formas sociales de desarrollo (AEDIPE 1995), que se avecina:

“El mundo laboral está cambiando rápidamente, a medida que la globalización y la sociedad de la información traen consigo cambios importantes en los modelos y la organización del trabajo y en las *necesidades de cualificación*. En el futuro, *la clave del éxito será una mayor adaptabilidad*. La realización de esto implica conseguir un nuevo equilibrio razonable entre la necesidad de flexibilidad para las empresas y de seguridad para los trabajadores, a fin de aprovechar el potencial de las nuevas formas de organización del trabajo y de la nueva tecnología, y de promover condiciones de trabajo decentes, seguras y sanas” (CE 1998: 6) Cursivas del autor.

- **Nuevos contenidos del trabajo:** La actividad laboral decrece en el sector primario de las regiones que menos la han mecanizado, mientras que sólo se mantiene en las que asumieron la “revolución agrícola globalizada” durante el último cuarto de siglo.

Por otra parte, en casi todos los países desarrollados ha disminuido la demanda de profesionales en el sector secundario, mientras ha aumentado en el terciario. Los servicios en general, pero algunos en especial -salud, educación, seguridad, gerontología, hostelería y turismo, etc-, acaparan actualmente la mayor demanda de puestos de trabajo. Es previsible que la tendencia se mantenga al alza en las próximas décadas. (Cacace, N. 1994).

Igualmente predecible es el crecimiento de la actividad laboral en el sector cuaternario. La era de la información (Carrascosa, J.L. 1991) va a requerir un importante y selecto grupo de profesionales con formación multifuncional (Hamel, G. y Prahalad 1995). Esto supondrá un importante cambio cualitativo en la oferta y demanda de trabajo.

- **Nuevos medios de trabajo:** Las transformaciones tecnológicas han contribuido especialmente a liberarnos de la dureza de ciertas tareas físicas (CFNT.1994). Por contra, exigen mayor fluidez y flexibilidad mental, para afrontar las actividades socio-laborales.

Es sintomático que la utilización generalizada de los ordenadores haya cambiado buena parte de nuestras vidas en tan poco tiempo, así como crecientes usos de tarjetas magnéticas, cajeros automáticos, telefonía móvil, telecompra, etc.

En apenas una década, las autopistas de la información han revolucionado muchas formas de trabajo (Badillo, M. 1996). El correo electrónico ha desplazado al fax, como éste relegó en algo más de tiempo al teléfono, que a su vez ha reducido lentamente las funciones del correo postal. Algo similar está ocurriendo con las páginas Web, que rápidamente solucionan los clásicos problemas de desinformación, aunque generan la necesidad de identificar *qué* información se necesita, *dónde* buscarla y *cómo* seleccionarla.

La unión de la informática y de las tecnologías de la comunicación -telemática- está abriendo un futuro que puede dejar en desuso muchos de los medios actuales de trabajo en campos como la educación, la salud, etc. (Hamel, G. y Prahalad 1995; CE 2000 b).

- **Nuevos métodos de trabajo:** La evolución de los contenidos y medios de producción ha influido de manera especial en la organización del trabajo (Winslow, CH.D. y Bramer, W.L. 1995). Mientras la organización jerárquica de los métodos de producción fordianos tiende a extinguirse, emergen estructuras laborales más flexibles, que tratan de aprovechar al máximo las cualificaciones y competencias de cada trabajador. (Mateo, J. 1998; Dalziel, M. M. et al. 2001)

La innovación constante exigida por los mercados de bienes y servicios -series más cortas de producción, inversiones mayores en las fases de concepción y acabado- ha

dado lugar a una notable flexibilidad en la organización del trabajo con un desplazamiento de los trabajadores dentro de amplias áreas funcionales y gran permeabilidad entre ellas. (Retuerto, E. 1991).

Los “predicadores” de los nuevos paradigmas de organización empresarial -P. Drucker, P. Senge, M. Hammer, D. Nadler, C.K.Prahalad, etc (Gibson, R. 2000)- revelan algunas de sus características futuras:

- Menor jerarquización y más énfasis en el trabajo en equipo.
- Disposición continua a aprender.
- Atención constante a los procesos clave.
- Flexibilidad y adaptación al cambio y a la complejidad.
- Nuevos roles de directivos y trabajadores.
- Interdisciplinariedad y combinación de competencias profesionales.
- Gestión de los recursos humanos.

Es sintomático al respecto el interrogante planteado por una conocida consultora en sus últimas campañas publicitarias : “¿Quién dice que los grandes talentos no pueden actuar juntos?”.

- ***Nuevas formas sociales de trabajo:*** El conjunto de los cambios enunciados está influyendo a su vez en una nueva forma de entender el trabajo (Meda, D. 1995 ; Bidet, J. y Texier, J. 1995)

La centralidad del trabajo está en entredicho desde hace tiempo (Racionero, L. 1983 ; García Nieto, J.N. et alt. 1989 ; Godet, M. 1994 ; Offe, C. 1994), mientras ha aumentado el número de personas que ni siquiera disponen del mismo (CE 1994 b) y muchas de quienes lo tienen, se sienten inseguras ante su futuro laboral. (Férez. M. et alt. 1997).

El debate actual sobre la reducción horaria de la semana laboral (Jáuregui, R. 1996) es una punta del iceberg de la flexibilidad laboral, que se avecina (AEDIPE 1995). Un futuro, que ya es presente en un creciente número de contratos de corta duración, de trabajadores a tiempo parcial, de fin de semana, subcontrataciones, empleos “kleenex”, etc, gestionados cada vez más por empresas de trabajo temporal -ETTs-, sobre todo en los países con menos tradición en este tipo de organizaciones (Gimeno 1996).

A estas formas contractuales de trabajo se les está uniendo otras de carácter autónomo, potenciadas por las transformaciones comentadas; El autoempleo recobra parte de su protagonismo ancestral, propiciado muchas veces por organismos administrativos como medio de lucha contra el paro. Esta antigua y nueva forma de autocupación se ejerce por medios tales como el teletrabajo (Ortiz, F. 1996), las franquicias, etc, generados tras las grandes transformaciones de finales de siglo.

## **Evolución de los requerimientos profesionales: Capacidades > Cualificaciones > Competencia de acción.**

Es evidente que la gran transformación estructural del último cuarto del siglo ha cambiado el escenario laboral y en consecuencia los requerimientos profesionales (Retuerto, E. 1996, 1997).

- En los años 60'- 70' se pedían esencialmente **capacidades** para realizar actividades definidas y vinculadas a una determinada profesión (Roig, J. 1996). Primaba la noción de *tarea*, sobre la de *función* integrada en el sistema de empresa. Era más importante la *prescripción e instrucción*, que la promoción de *corresponsabilidad e iniciativa* dentro del sistema. Se compartía una visión de la *organización de la tarea segmentada y aditiva* y raramente se requerían *dinámicas de interdependencia de acción* entre funciones, para preservar y mejorar el sistema-empresa.
- A partir de la década de los 80', comenzó a demandarse **cualificaciones** profesionales, que incluyesen conocimientos y destrezas para ejercer una amplia gama de actividades laborales (Alex, L. 1991). Se reconoció la movilidad como cultura, que requiere una capacidad de adaptación a la realización inteligente de una gama relativamente amplia de funciones, cambiantes a tenor de los tiempos (Sánchez Asiaín, J. A. 1996).

Una de las principales consecuencias de esta visión, fue la de valorar las cualificaciones *individuales* en relación con las cualificaciones *estructurales e institucionales* (Sellin, B. 1991; Echeverría, B. 1993, 1996, 1998; Sarasola, L. 1996).

Desde entonces quedó patente que el aprovechamiento de la cualificación de un individuo depende estrechamente del entorno estructural donde pueda desarrollarla - *oferta y demanda del mercado de trabajo*- (Cacace, N. 1994) y de los ámbitos institucionales de formación -*demanda y aprovechamiento de las cualificaciones profesionales*- (López, F. 1995; Teichler, U. 1995; OCDE 1996).

Por poner algún ejemplo, ¿acaso se necesitan formar muchos especialistas de frigoríficos en el Polo Norte?. ¿Disponen de similares posibilidades de cualificación la ciudadanía residente en centros urbanos o villas rurales?

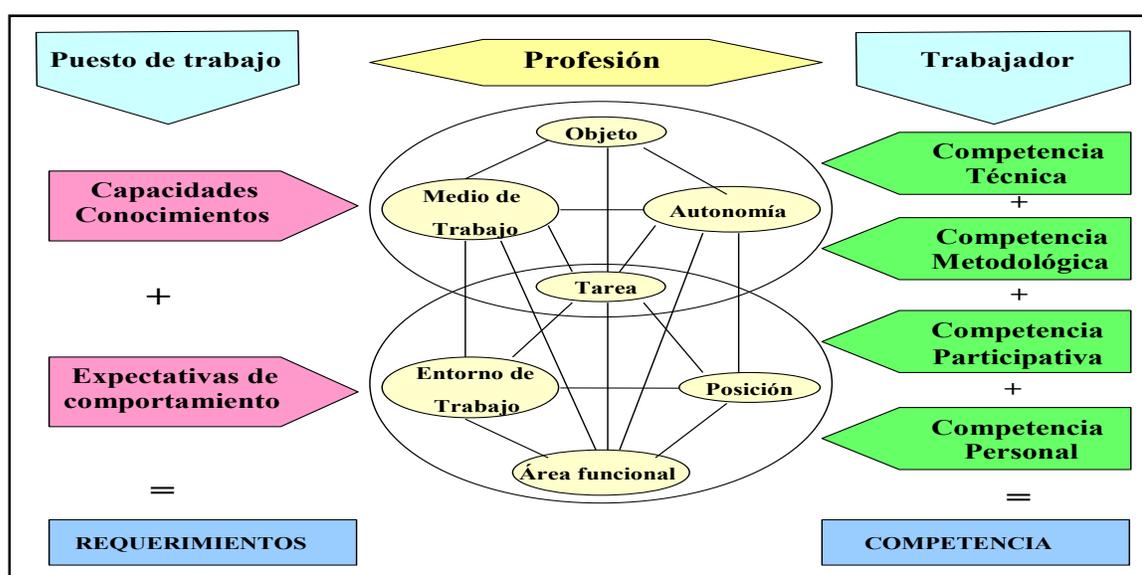
- Desde el inicio de la década de los 90', esta intersección de cualificaciones impuso un profundo replanteamiento de los perfiles profesionales, que de forma progresiva tienden a definirse en términos de **competencia de acción** ( Mertens. L. 1996; Green, A. 1998; Le Boterf, G. 2001)

Los empresarios franceses introdujeron este vocablo técnico, para *describir los resultados del proceso de aprendizaje*. Acertaron en contemplar los *resultados* de los sistemas educativos y formativos, no tanto en función de los conocimientos y habilidades propiciadas, cuanto más de las competencias adquiridas. (Gick. A. y Pallarés. T. 1997 ; Jolis, N. 1997)

En el fondo, la competencia discrimina el *saber* necesario para afrontar determinadas situaciones y el *ser capaz de enfrentarse a las mismas* (Nijhof, W. J. & Streumer, J.N. [Ed] 1998). Es decir, “saber movilizar conocimientos y cualidades, para hacer frente a los problemas” (Mandon), derivados del ejercicio de la profesionalidad (OCDE 1997).

Hoy, quizás más en el futuro, la profesionalidad tiende a definirse por la relación dialéctica entre el puesto de trabajo y la organización donde se ejerce (Dalziel, M. M. et al. 2001)

Como tal, exige un “diálogo”. Es decir, una *confrontación*, en la cual hay una especie de acuerdo en el desacuerdo, pero, también, sucesivos cambios de posiciones, inducidos por cada una de las posiciones “contrarias”.



Puede adelantarse que posee competencia profesional, quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer su propia actividad laboral, resuelve los problemas de forma autónoma y creativa y está capacitado para colaborar en su entorno laboral y en la organización del trabajo (Bunk G.P. 1994).

Más en concreto, quien demuestra poseer cuatro competencias básicas, cuya suma configura la *competencia de acción profesional* (Echeverría, B. 1996, 1998 b):

- *Técnica*: Poseer conocimientos especializados y relacionados con determinado ámbito profesional, que permitan dominar como experto los contenidos y tareas acordes a su actividad laboral.
- *Metodológica*: Saber aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas, utilizar procedimientos adecuados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones novedosas.

- *Participativa*: Estar atento a la evolución del mercado laboral, predispuesto al entendimiento interpersonal, dispuesto a la comunicación y cooperación con los demás y demostrar un comportamiento orientado hacia el grupo.
- *Personal*: Tener una imagen realista de sí mismo, actuar conforme a las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones y relativizar las posibles frustraciones.



En síntesis. Para ser un profesional con perspectivas de futuro, no sólo se necesita *saber* -competencia técnica- y *saber hacer* -competencia metodológica-. Además, se ha de *saber estar* -competencia participativa- y *saber ser* -competencia de personalidad (Barreda, R, 1995, 1996, Mertens, L. 1998; Möller, C. 2001).

Estos cuatro “mandamientos” se podrían resumir en dos: “SABER” y “SABOR”

### **Pilares del futuro de la educación.**

Ante estos nuevos requerimientos socio-profesionales, organismos como la UNESCO (1996), OCDE (1997), etc. desde hace años nos alertan de que:

“Ya no basta con que cada individuo acumule al comienzo de su vida una reserva de conocimientos a la que podrá recurrir después sin límites. Sobre todo debe estar en condiciones de *aprovechar y utilizar* durante la vida cada oportunidad que se le presente de *actualizar, profundizar y enriquecer* es primer saber y de *adaptarse* a un mundo en permanente cambio”. (Delors, J. et al., 1996: 95). *Cursivas de autor.*

El primero de estos organismos, a través de su Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por J. Delors, planteó hace un lustro la necesidad de reconsiderar los objetivos de la educación, para afrontar los retos del actual milenio:

“Una nueva concepción más amplia de la educación debería llevar a cada persona a descubrir, despertar e incrementar sus posibilidades creativas, actualizando así el tesoro escondido en cada uno de nosotros, lo cual supone *transcender una visión puramente instrumental de la educación*, percibida como la vía obligada para obtener resultados (experiencia práctica, adquisición de capacidades diversas, fines de carácter económico), para considerar su función en toda su plenitud, a saber, la realización de la persona que toda, ella, *aprende a ser*”. (Delors, J. et al., 1996: 95). Cursivas de autor.

Desde nuestra óptica (Echeverría, B. 1998 b), es muy significativa la estrategia propuesta por la UNESCO dirigida al desarrollo de las competencias básicas descritas con anterioridad:

“Para cumplir el conjunto de misiones que le son propias, la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales, que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido los pilares del conocimiento”. (Delors, J. et al., 1996: 95)

- Aprender a *conocer*: Incrementar saberes generales y especializados, que permitan comprender mejor las múltiples facetas del propio entorno, despertar la curiosidad, descifrar la realidad y estimular el sentido crítico. Es decir, enseñar a aprender a aprender ejercitando la atención, la memoria y el pensamiento convergente y divergente. ( Botkin, J.W. et alt. 1990)
- Aprender a *hacer*: Propiciar la vivencia de situaciones que requieran localizar, seleccionar y utilizar informaciones significativas para objetivos concretos, enfrentarse a diferentes situaciones laborales, asumir riesgos, prever consecuencias, comunicarse y trabajar en equipo.
- Aprender a *vivir juntos*: Desarrollar la capacidad de percibir la diversidad de los seres humanos, concienciar de sus semejanzas e interdependencia, favorecer actitudes de comportamiento tendentes hacia objetivos comunes, preparar para afrontar y solucionar conflictos respetando la pluralidad de opciones.
- Aprender a *ser*: Conferir la libertad de pensamiento, juicio, sentimientos e imaginación que las personas necesitan para que sus talentos alcancen su plenitud y puedan seguir siendo artífices de su destino, en la medida de lo posible. (Faure, E. 1973)

Para desarrollar estos cuatro aprendizajes fundamentales, cada vez es más urgente la necesidad de articular un sistema educativo y formativo (Echeverría, B. 1999) que sea a la vez:

- *Completo*: Comprensivo de todos sus subsistemas que junto a la experiencia laboral posibilite el desarrollo de la competencia de acción profesional.
- *Flexible*: Adaptable constantemente a las transformaciones estructurales y predispuesto a contrarrestar cuantos efectos negativos puedan derivarse de las mismas.
- *Motivador*: Capaz de incentivar procesos de aprendizaje que permitan a las personas aprovechar y utilizar durante toda la vida cada oportunidad que encuentren a la hora actualizar, profundizar y enriquecer su formación básica.
- *Integrador*: Dispuesto a propiciar la confluencia de intereses de los beneficiarios de la formación, de sus proveedores y de los agentes sociales que la promueven (CEDEFOP 1990: 39).

En pocas palabras, la formación profesional del futuro está abocada a propiciar por encima de todo la *flexibilidad*, la *transferibilidad* y la *movilidad* tanto de las instituciones que la propician, como de las personas que la comparten (Nijhof, W. J. & Streumer, J.N. [Ed] 1998). Un síntoma de esta tendencia puede ser el que la Comisión Europea haya financiado durante cinco años (1998-2003) la Acción COST A-11 con un costo global de 10,25 (MECU en valores de 1996), denominada “Flexibilidad, transferibilidad y movilidad: Objetivos de la formación profesional” (Achtenhagen, F. et al. 1995).

Esta gran finalidad difícilmente se puede alcanzar sólo a través de los sistemas formales de educación, dada su tendencia a priorizar la adquisición de conocimientos, en detrimento de los otros “saberes” que configuran la competencia de acción profesional. Ello exige una interpenetración progresiva de la educación general y de la formación profesional inicial y continua, al ser cada día más difícil deslindar lo aprendido en la escuela de lo apprehendido en la actividad laboral (Retuerto, E. 1991).

El Memorandum de la CE sobre formación profesional ya apuntó hace una década que:

“Las aptitudes aportadas por los *sistemas de formación* se refieren cada vez más a valores educativos, ligados en particular a los conocimientos en materia de comportamiento y relación, mientras que los *sistemas de educación básicos* desean proporcionar una base de aptitudes de finalidad profesional. Esta interpenetración progresiva de los dos ámbitos - educación y formación - constituye... un dato fundamental en el período de los años 90” (CE 1991: 5)

### **“Abanico” de la formación profesional**

Si entonces, la interpenetración de estos ámbitos se tildó de fundamental, en esta década puede convertirse en inexcusable, a no ser que nos enclaustramos antes los próximos “temporales”. Pienso que ésta no va a ser la actitud de los profesionales de la educación

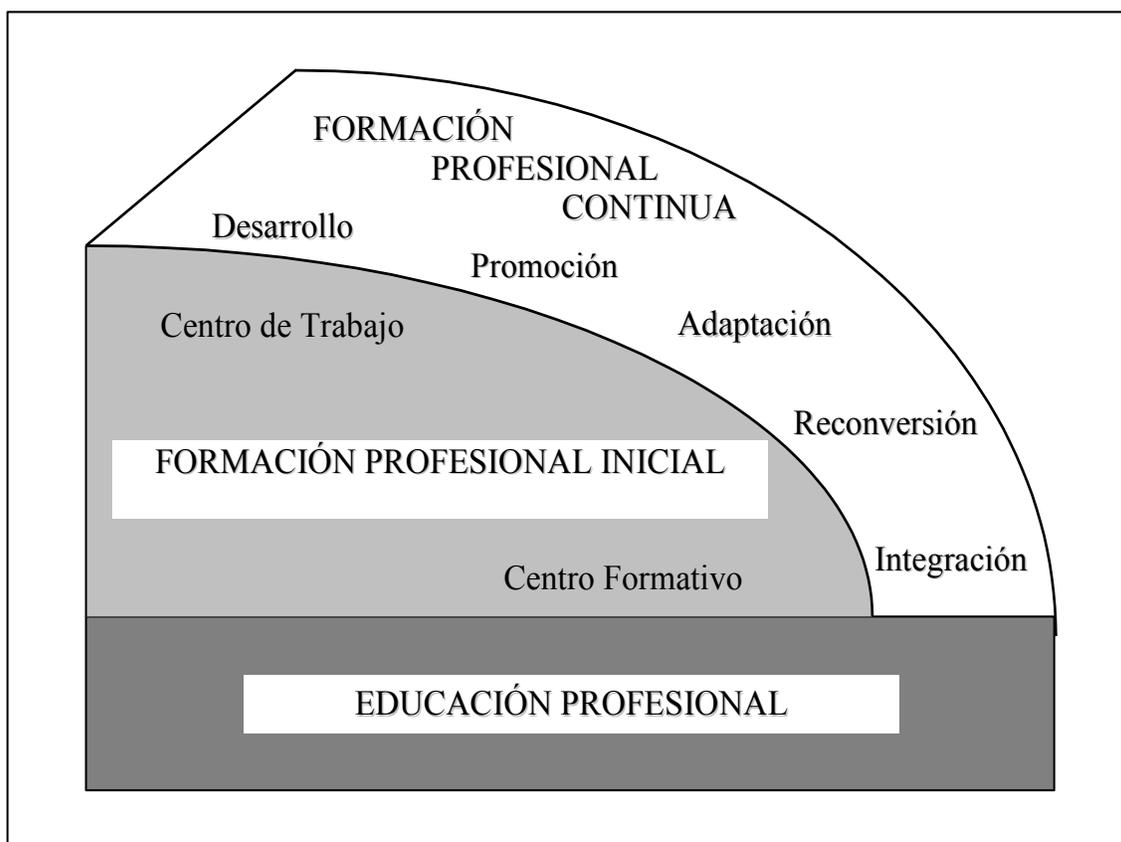
Por ello, les invito a retener en sus mentes un icono, con el que resumí en 1993 mi concepción de la formación profesional a quienes me certificaron como Catedrático de la Universidad de Barcelona.

Si elegí esta imagen, fue porque el abanico, de origen chino o japonés, es por definición “un instrumento portátil destinado a agitar el aire, para proporcionar cierta satisfacción de frescura, mediante los movimientos de vaivén que se le imprimen” (Academia de la Lengua). Creo que la elección fue acertada por varios motivos.

Primero, porque la flexibilidad que debe impregnar todos los programas de formación profesional posibilita la adaptación de las personas a la gran transformación estructural de nuestro siglo y “agita su aire” mediante la mejora de la cualificación de las mismas.

En segundo lugar, porque añade a la educación básica la “frescura” de procesos continuos de aprendizaje que permiten a las personas aprovecharla, actualizarla y enriquecerla.

Pero sobre todo, porque balancea el “vaivén” de las grandes mutaciones, al conectar íntimamente los tres subsistemas de la formación profesional (CEDEFOP 1999; MTAS 1999; GV 2000)



## Conclusión

Durante bastante tiempo he dudado en cómo resumir la cantidad de información desparramada a lo largo de estas páginas. Intenté sintetizarla de múltiples formas, pero confieso no haber logrado este objetivo. Por ello me doblego a copiar literalmente toda una página del informe del CEDEFOP (1999: 253), al cual hemos hecho continuas referencias. Sólo se resaltan algunas frases significativas del texto que dice así:

“Aún cuando una buena parte de lo publicado sobre el futuro de la enseñanza, la formación y el trabajo sea especulativo y con frecuencia abstruso, parecemos estar asistiendo al resurgir de algunas tendencias fundamentales que probablemente seguirán afirmándose también en el futuro:

- ◆ En primer término, el cambio en los valores no implica tanto una devaluación en la consideración del trabajo por las personas como *una mutación en las expectativas y actitudes hacia el trabajo*. La orientación hacia el futuro, la autodeterminación, el reconocimiento del propio rendimiento y una mejora en las condiciones de trabajo y de promoción profesional adquieren la máxima prioridad y deben tomarse en cuenta para el diseño de empleos y oportunidades de desarrollo profesional
- ♠ Además, aún desconocemos hasta qué punto las nuevas tecnologías crean empleos y, en caso de que lo hagan, de qué empleos se trata. Por ejemplo, los efectos de las TICs sobre el empleo ya no se consideran tan favorables como era habitual hasta principios de los noventa. Se espera además *que los empleos originados por las nuevas tecnologías tiendan a limitarse a los puestos de trabajo de altas cualificaciones y muy remunerados*.
- ♥ Los pronósticos existentes indican que *los requisitos de títulos continúan ascendiendo*. Las personas con cualificaciones de nivel medio, que son las que imparte en particular la formación profesional, afrontan un riesgo cada vez mayor de verse desplazados a empleos menos exigentes por las personas de mayores cualificaciones, si no consiguen ampliar sus propias competencias y potenciales, y mejorar sus capacidades de planificación, coordinación y control de su trabajo.

Para poder existir y sobrevivir en una sociedad cada vez más compleja y dinámica, **las personas no sólo precisan cualificaciones técnicas, sino también aquellas... competencias que les permitan afrontar situaciones en proceso de cambio y requisitos impredecibles**. Si bien la transformación y la configuración de estas...“competencias clave” varía considerablemente en los diversos currículos formativos de los países europeos, pueden apreciarse algunos rasgos comunes. Estos incluyen sobre todo la impartición de competencias organizativas y sistemáticas, además de capacidades y conocimientos ocupacionales específicos.

En cuanto a la forma de impartición de estas competencias, la orientación parece cambiar **desde un modelo de instrucción a los principios de aprendizaje constructivos**, con los que se promueven competencias de resolución de problemas dentro de nuevos ámbitos formativos. En particular, los **nuevos medios son vehículos que permiten producir situaciones auténticas y complejas que facilitan el aprendizaje autodirigido**. Aún cuando no mejoren por sí mismos el éxito formativo, **sí pueden incrementar la disposición a aprender**, al permitir que una persona fije por sí misma individualmente sus objetivos y estrategias formativas y evalúe y controle su éxito formativo.

No obstante, **aún no sabemos hasta qué punto** esta “interacción/comunicación parasocial” puede sustituir a la “interacción/comunicación personal directa” y qué papel pueden acabar desempeñando las instituciones tradicionales de formación, considerando sus imperativos de espacio y tiempo.

Estas cuestiones adquieren aún mas urgencia si examinamos no sólo el aprendizaje “formal, sino también el “no formal”. Los científicos investigadores, los políticos y las personas de la práctica se ocupan cada vez más de la detección y evaluación de estas competencias tácitas. En particular, **para evaluar una competencia o conocimiento no formal se requiere detectar los campos de conocimiento y distinguir en particular entre conocimientos objetivos y verificables y conocimientos subjetivos-normativos**.

A este respecto, resulta tan importante seleccionar una metodología para la evaluación y medición de los aprendizajes no formales, como en el que **dicha medición participen las instituciones formativas, empresas, agentes sociales, las propias personas y el Estado**, con el fin de garantizar la mayor aceptación y legitimación posible de los aprendizajes no formales”.

Ante esta perspectiva, ¿no sería conveniente reconsiderar ideas como las de Kwan-Tzu (300 a.C)?:

- ✓ *Si planificas por un año, siembra trigo ;*
- ✓ *Si planificas por una década, planta árboles ;*
- ✓ *Si planificas por una vida, educa personas.*

## REFERENCIAS DOCUMENTALES

- ACHTENHAGEN, F. et alt. (1995). **Feasibility Study : Research Scope for Vocational Education in the Framework of COST Social Sciences**. Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities.
- AEDIPE (1995). **Flexibilidad en el trabajo. Estrategias y prácticas en Europa**. Barcelona. Ediciones Gestión 2000, S.A
- AGUADERO, F. (1997). **La sociedad de la información**. Madrid : Acento Editorial.
- ALECOP (1997). **La educación tecnológica**. Mondragón: Mondragón Corporación Cooperativa (MCC).
- ALEX, L. (1991). *Descripción y registro de las cualificaciones. El concepto de cualificación*. **Formación Profesional**, 2, (23-27).
- AMAT, J. (1997). **Prepare a tiempo su jubilación**. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- AMAT, N. (1990). **De la información al saber**. Madrid : Fundesco.
- AUGE, M (1998). **Los “no lugares”**. Barcelona : Gedisa.
- BADILLO, M. (1996). *Las tecnologías de la información I, II*. **ABC Nuevo Trabajo**, 25.09.96 y 01.10.96.
- BARREDA, R. (1995). **Aprendizaje. La función de educación en la empresa moderna**. Madrid: Ed. Conorg.
- BARREDA, R. (1996). *Perfiles profesionales en la sociedad del conocimiento*. **Funesco**, 181, (8-10).
- BIDET, J. y TEXIER, J. (1995). **La crise du travail**. París : Presses Universitaires de France.
- B.M.(1998). **El conocimiento al servicio del desarrollo. Informe sobre el desarrollo mundial**. Madrid : Mundi Prensa / Banco Mundial.
- BOTKIN, J. M. et alt. (1990). **Aprender, horizonte sin límites**. Madrid : Santillana, Aula XXI.
- BUNK. G.P. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*. **Revista Europea de Formación Profesional**, 1, (8-14).
- CACACE. N. (1994). **Nuevas profesiones y empleo en el cambio de siglo. Consejos para los jóvenes que trabajarán en el tercer milenio**. Bilbao. Ediciones Deusto, S.A.
- CARRASCOSA, J.L. (1991). **InformACCION**. Madrid: Espasa Calpe.
- CASPAR, P. (1994). *La inversió immaterial*. **Taleia**, 9, ( 34-39).
- CASTELLS, M. (1997). **La era de la información**. Madrid : Alianza Editorial.
- CE (1991). **Memorandum de la Comisión sobre la Formación profesional en la Comunidad Europea para los años 90**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (1994 a). **Política social europea. Opciones para la Unión. Libro Verde**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (1994 b). **Crecimiento, competitividad, empleo. Libro Blanco**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (1996a). **Vivir y trabajar en la sociedad de la información : Prioridad para las personas. Libro Verde**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (1996b). **Cooperación para una nueva organización del trabajo. Libro Verde**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (1998). **Programa de acción social**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (2000 a). **Memorándum sobre el aprendizaje permanente**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CE (2000 b). **Concebir la educación del futuro. Promover la innovación con las nuevas tecnologías**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CEBRIAN, J.L. (1998). **La red**. Madrid : Taurus.
- CEDEFOP (1990). **Perspectivas de la formación profesional para determinados miembros de la Comunidad Europea. Informe de síntesis para Francia, Grecia, Portugal, España y Reino Unido**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CEDEFOP (1998). **Vocational Education an Training – the Europena Research field . Background Report 1998. Vol. I - II** Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities.
- CEDEFOP (1999). **Formación para una sociedad en cambio. Informe de la situación actual de la investigación sobre la formación profesional en Europa 1998**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

- CFNT. (1994). **Guía de nuevas tecnologías**. Gijón: Fondo Formación, Centro de Formación en Nuevas Tecnologías.
- C.G. (1998). *Las empresas aceleran las uniones ante el descenso de los resultados*. **El País** 06.12.98.
- DALZIEL, M.M. et alt. [Coord.] (2001). **Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos**. Bilbao: Ediciones Deusto, S.A
- DELCOURT, J. (1991). *La cualificación : Una construcción social. Factores de la reestructuración constante de las cualificaciones*. **Formación profesional**, 2 (44-50)
- DELCOURT, J. (1999). *Nuevas presiones a favor de la formación en la empresa*. **Revista Europea de Formación Profesional**, 17 (3-14).
- DELORS, J. [Coord.] (1996). **La educación encierra un tesoro**. Madrid: Santillana, UNESCO.
- DE CABO, C. (1986). **La crisis de estado social**. Barcelona : PPU.
- DIEZ, J. y INGLEHART, R. [Ed] (1994). **Tendencias mundiales de cambio en los valores sociales y políticos**. Madrid: Fundesco.
- ECHEVERRIA, B. (1993). **Formación profesional. Guía para el seguimiento de su evolución**. Barcelona: PPU.
- ECHEVERRIA, B. [Coord.] (1996). **Orientació Professional**. Barcelona. Universitat Oberta de Catalunya.
- ECHEVERRIA, B. (1998 a). *Formación de profesionales para el Siglo XXI*. **La Formación Profesional**, 1, (32-34).
- ECHEVERRIA, B. (1998 b). *La formación, eje central de nuestra sociedad*. En AA.VV. **La formació dels protagonistes del futur**. Lleida: Universitat de Lleida (41-57).
- ECHEVERRIA, B. (1999). *Profesión, formación y orientación*. En SOBRADO, L. [Ed.]. **Orientación e intervención socio laboral**. Barcelona: Editorial Estel. (9-40)
- ESTEFANIA, J. (1995). **La nueva economía**. Madrid: Debate/Dominós.
- FAURE, E. [Coord.] (1973). **Aprender a ser**. Madrid: Alianza Universidad.
- FEREZ, M. et alt. (1997). **El trabajo en el futuro**. Bilbao. Ediciones Deusto, S.A.
- FLORES, F. (1999). *El mundo se multiplica*. **La Vanguardia** 10.10.99
- GARCIA NIETO, J.N. et alt. (1989). **La sociedad del desempleo**. Barcelona : Cristianisme i Justicia.
- GIBSON, R. [Coord.] (2000). *Preparando el futuro*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- GIMENO, A. (1996). *Trabajo temporal bajo el signo de la sospecha*. **La Vanguardia**, 02.03.96.
- GICK.A. y PALLARES, T. (1997). *Las competencias : ¿Qué está pasando en Europa ?*. **Capital Humano**, 99, (44-48).
- GODET, M. (1994). **Le grand mensonge : L'emploi est mort, vive l'activité**. Paris : Fixot.
- GREN, A. (1998). *Core Skills, Key Skills and General Culture : In Search of the Common Foundation in Vocational Education*. **Evaluation and Research in Education**, 12,1, ( 23-43)
- GV (2000). **Sistemas de cualificaciones profesionales en la Unión Europea. Una nueva dimensión de la formación profesional para la Europa del siglo XXI**. Vitoria: Departamento de Educación, Universidades e Investigación. Gobierno Vasco.
- HAMEL, G. y PRAHALAD, C.K. (1995). **Competiendo por el futuro**. Barcelona. Ariel.
- JAUREGUI, R. (1996). *Repartir el trabajo, recuperar la vida*. **Temas para el debate**, 15, (22-27).
- JOHNSON, N. (1990). **El estado de bienestar en transición. La teoría y la práctica del pluralismo del bienestar**. Madrid : Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- JOLIS, N. (1997). **Piloter les compétences. De la logique de poste à l'atout-compétence**. Paris : Les Éditions d'Organisation.
- KING, A. y SCHNEIDER, B. (1991). **La primera revolución mundial**. Barcelona : Plaza & Janes Editores, S.A.
- LE BOTERF, G. (2001). **Ingeniería de las competencias**. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- LOPEZ, C. (1998). *¿Una influencia positiva ?*. **El País** 06.12.98
- LOPEZ, F. (1995). **Formació, qualificació i mercat**. Barcelona. ICE Universitat de Barcelona, Fundació Serveis de Cultura Popular, Editorial Horsori.
- MATEO, J. [Dtor] (1998). **Manual del director de recursos humanos**. Madrid : Ernst & Young Consultores y Cinco Días.
- MEDA, D. (1995). **Le travail. Une valeur en voie de disparation**. Paris : Alto Aubier.
- MERTENS, L. (1996). **Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos**. Montevideo: Organización Internacional del Trabajo (Cinterfor/OIT).
- MERTENS, L. (1998). **La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional**. Madrid: OEI

- MISHRA, R. (1994). **El Estado de bienestar en la sociedad capitalista. Políticas de desmantelamiento y conservación en Europa, América del Norte y Australia.** Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales.
- MITRANI, A. (1992). **Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos.** Bilbao: Ediciones Deusto, S.A.
- MONTILLA, M. (1995). *Europa, campo de cultivo para las ETT.* ABC. **Nuevo Trabajo**, 23.07.95.
- MÖLLER, C. (2001). **La calidad personal. La base de todas las demás calidades** Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- MTAS (1999). **Nuevo Programa Nacional de Formación Profesional (1998-2002).** Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- NIJHOF, W.J. & STREUMER, J. N. [Ed] (1998). **Key Qualifications in Work and Education.** Dordrecht : Kluwer Academic Publishers.
- OCDE (1995). **The Transition from Work to Retirement.** Paris: OCDE.
- OCDE(1996). **Qualifications et compétences professionnelles dans l'enseignement technique et la formation professionnelle. Évaluation et certification.** Paris: OCDE.
- OCDE (1997). **Prepared for Life ?. How to Measure Cross-Curricular Competencies.** Paris: OCDE.
- OCDE (2000). **De la formation initiale à la vie active. Faciliter les transitions.** Paris: OCDE.
- OFFE, C. (1994). **Contradicciones en el Estado del Bienestar.** Madrid : Alianza Editorial.
- OIT (1998). **Informe sobre el desempleo en el mundo 1998-1999. Empleabilidad y mundialización. Papel fundamental de la formación.** Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- ORTIZ, F. (1996). **El teletrabajo. Una nueva sociedad laboral en la era de la tecnología.** Madrid : Mac Graw-Hill.
- PUIG, F. (1998). *Windows 98 e identidad nacional.* **La Vanguardia** 19.10.98.
- RACIONERO, L. (1983). **Del paro al ocio.** Barcelona : Anagrama.
- RAMONET, I. (1998). *Calidad y tiranía.* **El País** 06.12.98
- RECARTE, A. (1999). *Destino: España.* **ABC** 10.10.99.
- RETUERTO, E. (1991). *¿Nuevas cualificaciones o una nueva forma de interpretar la profesión?.* **Formación profesional**, 1 (8-10).
- RETUERTO, E. (1996). *La reorientación de la cualificación profesional. Unas notas sobre el estado de la cuestión.* **Fundesco**, 181, (13-15).
- RETUERTO, E. (1997). *El nuevo enfoque de las competencias profesionales y el aprendizaje a lo largo de toda la vida.* **Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales**, 97, ( 103-114).
- ROIG, J. (1996). **El estudio de los puestos de trabajo. La valoración de tareas y la valoración del personal..** Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- RUIZ DE ELVIRA, M. (1997). *Diccionario básico de genética* **El País Semanal**, 13.07.97.
- SANCHEZ ASIAIN, J.A. (1996). *Hacia una nueva cultura del trabajo.* **El País**, 25.07.96.
- SARASOLA, L. (1996). **Cualificación y formación profesional en la Comunidad Autónoma Vasca.** San Sebastián: Dpto: Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación, Universidad del País Vasco.
- SARASOLA, L. (1996 ). *La profesionalidad.* **Nueva Enciclopedia Temática Planeta**, Vol 14, (88-89).
- SCHNEIDER, S. (1999). **Menopausia. La otra fertilidad.** Barcelona: Ediciones Urano, S.A.
- SEE (1996). **El estado de bienestar sostenible.** Barcelona : Edicions Gestió 2000, S.A.
- SELLIN, B. (1991). *Evolución de las cualificaciones.* **Formación Profesional**, 2, (55-56).
- SERRA, M. (2000). *Glocalización.* **La Vanguardia**, 09.01.00.
- SHEEHY, G. (1999). **Transiciones. Comprender las fases de la madurez en la vida adulta.** Barcelona: Ediciones Urano, S.A.
- TEICHLER, U. (1995). *Formación e iniciación al empleo en Japón. Impresiones de una comparación germano-japonesa.* **Formación Profesional**, 5, (67-74)
- TERCEIRO, J.B. (1998). *El digitalismo, una nueva cultura.* **El País** 03.11.98
- THUROW, L.C (1999). *La familia tradicional está en proceso de extinción.* **El País** 03.02.99
- TIZON, A. (1999). *La nueva frontera.* **El mundo** 24.10.99
- TIXIS, P. (1998). *La dimensión desconocida. El mercado global y la caída de precios y márgenes desantan una ola de fusiones.* **La Vanguardia** 06.12.98.
- TOFFLER, A. (1971). **El "shock" del futuro.** Barcelona: Plaza & Janes S.A., Editores.
- TOFFLER, A. (1980). **La tercera ola.** Barcelona: Plaza & Janes S.A., Editores.
- TOFFLER, A. (1990). **El cambio del poder. Powershift.** Barcelona: Plaza & Janes S.A., Editores.
- UNESCO (2000). **Informe sobre la educación en el mundo 2000. El derecho a la educación. Hacia una educación para todos a lo largo de la vida.** Madrid: Santillana / Ediciones Deusto

- VAN ESBROECK, R. et al (1997). **Decision Making for Lifelong Learning**. Brussels: VUB University Press.
- WATT, G. [Coord.] (1997). **El papel de la orientación de adultos y el asesoramiento sobre empleo ante la evolución del mercado de trabajo**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas
- WINSLOW, Ch. D. y BRAMER, W.L. (1995). **La nueva organización del trabajo. Sistemas de información en la economía del conocimiento**. Bilbao. Ediciones Deusto, S.A.