

---

---

# Calificaciones & Empleo

---

---

N° 19

## APRENDICES, ALTERNANCIA, SISTEMA DUAL ¿CALLEJONES SIN SALIDA O AUTOPISTAS AL FUTURO?

Olivier Bertrand\*  
Marianne Durand Drouhin\*\*  
Claudine Romani\*\*\*

*Confrontados con el desempleo persistente de los jóvenes, muchos países se interrogan hoy sobre el papel y la eficacia de la alternancia entre formación profesional de tipo escolar y experiencia de trabajo en empresa, que experimentan en diversas formas. Cualesquiera sean los contextos, se plantean cuestiones primordiales: ¿cuáles son los efectos de la alternancia sobre la inserción de los jóvenes y sobre la mejora de la relación formación-empleo? ¿Cuáles son las condiciones económicas, organizacionales y pedagógicas del éxito de la alternancia? ¿Cuál es el papel de los actores sociales en la definición y la implementación de las formaciones alternadas?*

### ANTECEDENTES HISTÓRICOS E INSTITUCIONALES<sup>1</sup>

Hasta una fecha reciente, sólo algunos países europeos conservaron o promovieron verdaderos "sistemas" de formación profesional inicial, ya sea de base escolar (países nórdicos, Francia), o basados en el sistema de aprendices en empresa completado con una formación escolar (países de lengua alemana).

Durante los años sesenta, los países que favorecían el acceso a la enseñanza posobligatoria y la elevación del nivel general de calificación desarrollaron el colegio

único, el acceso a los estudios generales posobligatorios (Estados Unidos) y la formación profesional posobligatoria de base escolar (países nórdicos, Francia). La modernización de los sistemas de aprendizaje de los países de lengua alemana pasó desapercibida en un primer momento. Estos sistemas se consideraban más bien productores de desigualdades debido a la orientación precoz y definitiva de los jóvenes hacia sectores "aislados" de formación profesional y de enseñanza superior.

A partir de fines de los años setenta, las virtudes del sistema dual en Alemania, Austria y Suiza, especialmente en materia de inserción profesional, debían suscitar el interés de muchos otros países. Decisores e investigadores descubrieron la movilización exitosa de las empresas alemanas en cuanto a los aprendices en el contexto de fuerte crecimiento demográfico de los años setenta y ochenta. Pudieron apreciar los esfuerzos colectivos de modernización de los contenidos y de la organización pedagógica y la existencia en la industria

---

\* Ex responsable de misión en el Céreq.

\*\* OCDE.

\*\*\* Responsable de relaciones internacionales, Céreq.

<sup>1</sup> Estos temas fueron debatidos por aquellos que toman las decisiones y los expertos de 23 países miembros de la OCDE en un seminario organizado conjuntamente por esta organización y por el Céreq en Marsella, del 12 al 14 de abril de 1994.

de un sistema de formación continua calificante para los antiguos aprendices, que permitía acceder a carreras de supervisor, técnico e ingeniero.

Pero hoy algunas dificultades parecen cuestionar la validez ejemplar del modelo. En Alemania, los jóvenes se ven menos atraídos por algunos sectores de aprendizaje. Se dirigen hacia estudios pos-secundarios, de preferencia universitarios, que ofrecen mejores perspectivas de rendimiento individual. En algunos sectores, las carreras obreras tradicionales se ven amenazadas por la competencia de los egresados de las "Fachhochschulen" y de las universidades. Estos últimos sufren por su lado la competencia entre graduados. Se dibuja entonces en el horizonte el espectro que periódicamente persigue a Alemania: la oferta excesiva de graduados de nivel superior y la escasez de trabajadores calificados.

Inspirados por la experiencia alemana, países europeos (Dinamarca, Países Bajos, Francia) experimentaron en los años ochenta programas de formación profesional inicial de base escolar, que asocia períodos de enseñanza escolar y secuencias de aprendizaje en empresa (estos programas pueden desarrollarse paralelamente a un sistema de aprendizaje tradicional). Estas experiencias resultaron interesantes en más de un aspecto. En primer lugar, ofrecieron nuevas posibilidades de aprendizaje en el medio real de trabajo, en sectores en los que no existían antes o no estaban adaptadas a las necesidades. Permitieron además algunas innovaciones en la manera de concebir la complementariedad pedagógica entre la teoría y la práctica y aplicar la alternancia entre la escuela y la empresa también a nivel pos-secundario. Finalmente apuntaron a una revalorización de la formación profesional, especialmente mediante la creación de sectores que prepararan tanto para el empleo como para la continuación de estudios pos-secundarios y superiores.

En los países anglófonos, las políticas educativas de las dos últimas décadas pusieron el acento más bien en el refuerzo de la enseñanza general, mientras muchos jóvenes seguían entrando al mercado de trabajo sin calificación. Después se desarrollaron alternativas escolares a esta enseñanza general: en Estados Unidos con los *Community Colleges* (de nivel pos-secundario), en Gran Bretaña con la extensión de los *Further Education Colleges* y la implementación del sistema de las *National Vocational Qualifications*, en Australia con los programas TAFE (*Technical and Further Education*) y la revisión de las calificaciones y las convenciones colectivas. Estas reformas fueron acompañadas en algunos casos por la creación de dispositivos en favor de la inserción de los jóvenes (*Youth Training Schemes* en Gran Bretaña, por ejemplo).

### LOS DESAFÍOS DE LA ALTERNANCIA FRENTE AL SISTEMA EDUCATIVO Y DEL SISTEMA PRODUCTIVO

El devenir de las formaciones en alternancia parece estar estrechamente vinculado al lugar que ocuparán en el sistema educativo. Este lugar varía notablemente de un

país a otro. En Alemania la alternancia no constituye sólo un modo de aprendizaje específico basado en el papel primordial de la empresa. Estructura el sistema educativo en su conjunto y organiza las relaciones entre la formación general y profesional y el empleo. Para otros países de la OCDE, la alternancia es menos determinante.

Pero cualquiera sea el papel en el interior del sistema educativo, los desafíos de la alternancia en la mayoría de los países remiten a aquellos que marcan las relaciones entre sistema educativo y sistema productivo. Diversos signos dan testimonio de fallas en la articulación de los sistemas: aumento progresivo del desempleo de los jóvenes, acompañado de dificultades de incorporación de las empresas; problemas de inserción de los jóvenes, aun los más calificados; cuestionamiento del papel del diploma en las prácticas de incorporación; inadaptación de los procedimientos de certificación a las necesidades concretas de las empresas.

Los debates actuales sobre la alternancia traducen estos desafíos de manera diferente según los países. En algunos casos, como en Alemania, la crisis de las relaciones entre el mundo de la educación y el de la producción hace tambalear el sistema sin por eso cuestionarlo. En otros casos, por el contrario, la alternancia se considera el último recurso frente a esta crisis estructural. ¿Cómo cada país pensará nuevas articulaciones entre lo económico y lo educativo y entre formación profesional y enseñanza general? ¿Cuál es el papel de la alternancia en la búsqueda y el establecimiento de nuevos equilibrios? Tales son las grandes preguntas que subyacen en el debate que el seminario organizado por iniciativa de la OCDE y del Céreq trató de hacer avanzar.

### ACLARAR LOS CONCEPTOS Y LA TERMINOLOGÍA SIN PERDER DE VISTA LA DIVERSIDAD

Esta exposición de las evoluciones históricas explica que la noción de alternancia se interprete de manera diferente según las tradiciones nacionales. El término alternancia no se utiliza aún masivamente en inglés, y en los países de lengua inglesa su significado no siempre es claro.

Se ha podido destacar que la noción de alternancia podía abarcar por lo menos tres realidades muy diferentes: pasantías ofrecidas como una alternativa a una formación tradicional de tipo escolar a jóvenes de bajo nivel para permitirles conocer mejor sus capacidades, sus motivaciones y descubrir el mundo del trabajo; pasantías de familiarización con la empresa y su puesta en aplicación de los conocimientos adquiridos en la escuela profesional, pasantías que pueden representar de 10 a 15% del tiempo de escolarización; y la empresa como lugar principal de adquisición de las competencias, con las bases teóricas adquiridas en la escuela en uno o dos días a la semana o durante períodos fijos de varias semanas o varios meses. En los tres casos, el contacto con las condiciones reales de vida profesional es una

dimensión importante, de manera que la noción de alternancia va mucho más allá de la simple confrontación entre teoría y práctica.

Los objetivos buscados y los públicos involucrados son diferentes en función de estas realidades. Idealmente, la alternancia puede permitirse obtener ventajas de los dos enfoques de la formación (en la escuela y en la empresa), evitando sus inconvenientes: el academicismo y el alejamiento del mundo del trabajo para la enseñanza escolar; una formación demasiado estrecha, de poco alcance y de validez limitada para la formación en empresa.

Los beneficios que se pueden esperar de la alternancia son múltiples:

- para las empresas, una formación más eficaz gracias a la confrontación entre teoría y práctica, mejor adaptada a las realidades del mundo profesional y la posibilidad de elegir a los que quiere incorporar al terminar la formación;
- para los establecimientos de formación, además de las ventajas pedagógicas, la apertura hacia el mundo de la producción y hacia los mercados que se ofrecen a sus estudiantes;
- para los jóvenes, una formación más concreta, una confirmación de su orientación, una familiarización con el mundo del trabajo y una transición hacia el empleo;
- para el mercado de trabajo, una mejora de su funcionamiento gracias a esta transición y gracias a los ajustes obtenidos directamente por los vínculos establecidos entre escuela y empresa, que pueden permitir paliar en cierta medida las incertidumbres de la previsión respecto de las necesidades de formación.

Frente a esta diversidad de objetivos, las preocupaciones de los poderes públicos pueden ser diferentes. Para algunos, la alternancia está bien establecida y es evidente. Otros buscan un modelo, quisieran saber cuál funciona con más eficacia y desean empezar por aclarar los conceptos. Otros, por el contrario, son bastante indiferentes a los conceptos y se satisfacen con un sistema abierto y buscan más bien de manera pragmática diferentes formas de experimentación.

### ALTERNANCIA Y ARTICULACIÓN CON EL EMPLEO

Una cuestión esencial es la del papel de la alternancia en la mejora de la articulación entre formación y empleo, en el aprendizaje de las nuevas competencias que exige la evolución del trabajo y en la inserción de los jóvenes en el mercado de trabajo.

Una de las tesis subraya que la economía moderna necesita en primer lugar obreros profesionales de un nuevo tipo y que esto condiciona en gran medida su competitividad. Su formación, que sigue un modelo de aprendizaje a la alemana (sin querer necesariamente transponerlo tal cual a otros contextos) supone por lo menos tres condiciones: la revalorización de oficios de

la producción industrial; la creación o refuerzo de mercados de trabajo profesionales (comparables a los que existen para las profesiones liberales), que valorizan la calificación, ofrecen perspectivas de evolución profesional y son objeto de un consenso entre interlocutores sociales; finalmente, la existencia de una competencia pedagógica dentro de la empresa.

Según esta tesis, formar obreros calificados para la industria es la tarea más importante, pero también la más difícil. Si el sistema dual lo logró hasta ahora, es sobre todo porque una de sus particularidades es combinar las calificaciones de base adquiridas en formación inicial y las adquiridas a lo largo de la vida profesional mediante la movilidad interna. Se puede debatir acerca de la dificultad relativa de extender el modelo a las actividades terciarias, que representan la gran mayoría de los empleos. No se puede responder de manera general, por qué estas actividades son muy heterogéneas (en algunas de ellas, como en el sector de la salud, los mercados de trabajo profesional ya funcionan).

Reunir estas condiciones en otros contextos, diferentes a los de los países de lengua alemana, puede ser difícil. En muchos países, las empresas tienden a buscar cada vez más su mano de obra altamente calificada en el mercado externo, con una formación superior. Como acabamos de ver, esta tendencia empieza a manifestarse inclusive en países de lengua alemana, donde la continuación de los estudios tiende a ser más atractiva y más valorizada.

Pero tomando en cuenta la diversidad de finalidades y modalidades posibles de alternancia, no habría que concluir que estas condiciones son requisitos previos absolutos, a falta de los cuales la alternancia dejaría de ser interesante. Hay que considerar más bien que, como acabamos de ver, constituye una herramienta utilizable en una diversidad de contextos y para una variedad de objetivos.

Si se admite que el reconocimiento de la calificación en el mercado de trabajo es una condición para el éxito de la formación en alternancia, se plantea el problema de la certificación, especialmente para los saberes "no objetivables" y frente al desarrollo de comportamientos concernientes sobre todo a la socialización. Las empresas le asignan cada vez más importancia y se puede suponer que la alternancia es una buena manera de adquirirla. Parece particularmente difícil evaluarla. Una vía posible, pero quizás no suficiente, es el reconocimiento por los pares (como ya existe, por ejemplo, para las profesiones médicas).

### PEDAGOGÍA DE LA ALTERNANCIA Y RELACIONES CON EL SISTEMA EDUCATIVO

Una segunda serie de cuestiones se refieren al lugar de la alternancia en el arbitraje entre enseñanza general y profesional, a su eficacia pedagógica y a las condiciones concretas de su organización.

La relación con la enseñanza general lleva a mencionar dos cuestiones de mayor alcance que se plantean frecuentemente: la de la “*parity of esteem*” y la de saber si es preferible tender hacia un sistema de formación unificado, o por el contrario mantener un sector educativo profesional distinto de la enseñanza general. A este respecto, se puede plantear si la alternancia no tendería a desvalorizar los sectores a los que se asocia. Las respuestas divergen. Algunos países (por ejemplo, Estados Unidos) tratan de integrar más su sistema. Para otros, por el contrario (por ejemplo Alemania), la búsqueda de una integración corre el riesgo de acelerar la desvalorización de los sectores profesionales.

Pero también se puede considerar que la imagen desfavorable a menudo asociada al aprendizaje corresponde a las profesiones para las que prepara y no a la especificidad de este modo de organización. Es lo que lleva a Francia, por ejemplo, a tratar de revalorizar el aprendizaje abriendo por esta vía formaciones de técnico superior, de ingeniero y de *business schools*.

En lo que se refiere a la organización pedagógica de la alternancia, el reparto de los papeles y la articulación entre escuela y empresa merecen atención particular. Aún en Alemania, donde estos elementos están estructurados y formalizados, se lamenta a veces que esta articulación sea insuficiente. Pero se elevan algunas voces para advertir contra la ilusión de una integración o inclusive de una coordinación perfectas entre dos universos que de todas maneras siguen siendo fundamentalmente diferentes: el hecho de que el pasante deba realizar por sí mismo la síntesis formaría parte del proceso de formación, por lo menos a partir de un cierto nivel.

De todos modos, la articulación no debe llevar a la confusión de los roles: el docente y el tutor en la empresa no deben tratar de reemplazarse el uno al otro. Pero la calificación de este último y el reconocimiento de su estatus son una garantía de eficacia. El que la empresa se constituya en entorno pedagógico para la formación inicial, puede prepararla para desempeñar este papel de manera más duradera para la formación continua de su personal (como se ve en Alemania y Japón).

### EL PAPEL DE LOS ACTORES EN LA ALTERNANCIA

Un buen funcionamiento de la alternancia supone que se tomen suficientemente en cuenta los puntos de vista y las motivaciones de los diferentes actores, ilustrados en el seminario por una mesa redonda de responsables franceses:

- Las **empresas** en primer lugar. Se ha podido observar que habría que hablar más bien de empleadores, ya que no se ve por qué la alternancia no podría desarrollarse también en los servicios públicos, pero actualmente eso se da poco. Cuando se trata de una empresa, esta debe encontrar un interés económico, directamente para ella misma o como empleadora entre otros. Es necesario que

el contexto económico no sea demasiado desfavorable y en lo posible que esté protegida contra el riesgo de perder aquellos en cuya formación ha invertido. Las empresas que no entren claramente en esta lógica podrían ser sospechosas de tener otras motivaciones (por ejemplo, querer emplear provisoriamente mano de obra barata).

En los hechos se constata a menudo que el desarrollo de la alternancia choca con la insuficiencia de lugares ofrecidos por las empresas, lo que requiere examen: ¿es el reflejo de restricciones económicas, de actitudes conservadoras o de dificultades institucionales? Eso depende mucho del contexto propio de cada país. En algunos casos, (como en Alemania), el esfuerzo de formación aprobado por las empresas es compensado al menos en parte por el papel esencial que desempeñan en la orientación del sistema y por el hecho de que conservan el dominio de los flujos. En otros contextos, se sugirieron estímulos financieros, pero hay que asegurarse de que garanticen una formación de calidad y no lleven simplemente a una baja del costo de trabajo.

- Nos vemos así conducidos a mencionar **el papel de los poderes públicos**, en el nivel central pero también regional o local. El papel de los poderes centrales es definir un marco institucional, que no tiene sentido más que si los diferentes actores expresan necesidades y expectativas explícitas en favor de la alternancia. En muchos países (especialmente en Francia), se insiste para que la certificación siga siendo una responsabilidad nacional, mientras que otros comienzan a preocuparse por la ausencia de un sistema nacional (como en Estados Unidos), o están tratando de implementarlo (como en el Reino Unido).

Dicho esto, la cuestión que se plantea es la de saber cómo coordinar las acciones en el nivel central y en el local. Como mínimo, una definición clara del reparto de las competencias es indispensable, pero no siempre existe. El cuestionamiento del marco institucional puede ser fuente de conflictos y de nuevas relaciones de fuerza entre las instancias nacionales, regionales y locales.

Hay un acuerdo general sobre que el éxito de la alternancia depende mucho del apoyo de los poderes regionales y locales, como lo mostraron varios ejemplos. En todos los casos, el marco institucional nacional no debe obstaculizar las dinámicas espontáneas del mercado en el nivel local. Pero también hay que ser consciente de que la descentralización puede favorecer las desigualdades sociales y regionales.

- Los **representantes de los asalariados** a veces son reticentes respecto de la alternancia bajo contrato de trabajo, debido a las remuneraciones y la precarización que implica. También quisieran tener la seguridad de que el tiempo pasado en la empresa es efectivamente un tiempo de formación (lo que remite a la organización pedagógica y a la tutoría). A falta de eso, podrían temer que las empresas sólo busquen la baja del costo de trabajo asociado al estatuto de aprendizaje y que éste limite la búsqueda de otras soluciones por parte de las empresas para mejorar su competitividad.

• El perfil, la actitud y la motivación de los **estudiantes** frente a la alternancia merecerían tomarse más en cuenta. Un objeto de debate es definir su perfil inicial. Se ha podido subrayar que en los países industrializados más competitivos (Alemania, Japón), los candidatos a una formación de obrero profesional pertenecían de alguna manera a una élite, mientras que hoy tenderían a ser el producto de una selección negativa. Se lo lamenta, y se desea que el aprendizaje atraiga cada vez más elementos de calidad, lo que plantea los problemas ya mencionados de *parity of esteem*, de revalorización de las profesiones industriales y manuales.

Pero hay que observar que las reticencias de los jóvenes frente al trabajo manual y los empleos de producción industrial, y por lo tanto frente a formaciones que preparan para eso, no resultan simplemente de un prejuicio. Sus elecciones de orientación son dictadas en parte por consideraciones objetivas (remuneración y condiciones de trabajo de las diferentes profesiones), pero quizás más aún por una preocupación por el estatus y el reconocimiento social. Pero su calificación no siempre es reconocida.

Se ha podido debatir acerca de la adaptación de la formación en alternancia a las calificaciones más bajas y a las poblaciones más desfavorecidas. Se puede responder positivamente, con la condición de que el objetivo buscado no sea directamente la formación profesional, sino la confrontación con una realidad susceptible de ayudar a la orientación de los jóvenes y de contribuir a su desarrollo personal.

En conclusión, se puede considerar que la alternancia es cada vez más objeto de consenso, a pesar de la imprecisión que a menudo existe en la terminología y la diversidad de realidades que abarca. Algunos países sienten todavía la necesidad de una aclaración; otros deben multiplicar las experimentaciones. Todos deben precisar sus objetivos y asegurarse de que el sistema planteado pueda responder a ellos y convenga a sus contextos y a sus tradiciones propias.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Lutz B. [1994], The Difficult Rediscovery of "Professionalism". Comunicación en el seminario VOTEC OCDE, Marsella 12 de abril de 1994. Documento OCDE DEELSA/ED/WD (94) 17, 13 págs.
- Durand Drouhin M., Romani C. [1994], "Apprenticeship, Alternance, Dual System: Dead Ends or Highways to the Future?", Documento OCDE DEELSA/ED/WD (94) 2 Or. Eng., París, enero 1994, 13 págs.
- Merle V. [1994], "Pedagogical Objectives and Organization of Alternating Training". Comunicación en el seminario VOTEC OCDE Marsella 12 de abril de 1994, Documento OCDE DEELSA/ED/WD (94) 16, 15 págs.

## Dimensiones francesas y europeas de la formación y el empleo

### Calificaciones & Empleo

Documento de trabajo resultado del Convenio entre el Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq) de Francia y el Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo (Piette) del Conicet, Argentina. Traducción: Irène Brousse. Corrección: Graciela Torrecillas, Coordinación y realización: Dominique Bally. Título original: "Apprenticeship, Alternance, Dual System: Dead Ends or Highways to the Future?", publicado en *Training & Employment*, Newsletter n° 16 del Céreq, verano 1994. Céreq: 10, place de la Joliette - 13567 Marseille Cedex 02 / Piette: Saavedra 15 P.B. - CP 1083 - Buenos Aires