
OpenClassrooms: programas para aprendices diseñados en Francia

PIERRE DUBUC

Cofundador y CEO de OpenClassrooms.

Foto: © iStock / nd3000a



Avance

Los programas de formación para aprendices son una de las mejores soluciones para resolver el actual problema del déficit de talento de las empresas y la necesidad de disponer de empleados con competencias más adecuadas. Porque no solo ofrecen a los trabajadores una manera de ganar dinero mientras aprenden competencias esenciales, sino que proporcionan a las empresas un método de bajo riesgo para diversificar plantillas y un retorno de la inversión positivo. Además, cada vez están más reconocidos como método de

formación formal, y no como una solución para trabajadores con bajas cualificaciones, especialmente en oficios manuales. Muchos empleos de oficina e incluso formaciones altamente especializadas se enseñan ahora mediante programas para aprendices. Las cifras demuestran el crecimiento exponencial en Francia: en 2022 se firmaron alrededor de 829.000 contratos de aprendizaje, lo que representa un aumento interanual del 12,8 %; y el 75 % de todos los aprendices, de todos los sectores, encuentran trabajo en un plazo de seis meses después de su formación. Este crecimiento se debe a una ley que simplificó e hizo más atractivas económicamente las prácticas y a la bonificación que se da a las empresas que contratan aprendices.

En un mercado laboral como el norteamericano, con 5,7 millones de desempleados y 10,5 millones de puestos vacantes en las empresas, apenas hay 600.000 aprendices, en comparación con los casi 16 millones de estudiantes en titulaciones universitarias de dos y cuatro años. Las empresas de EE.UU. cada vez recurren más a asociarse con intermediarios externos para gestionar sus programas de aprendizaje. Estos son una herramienta sumamente útil al absorber las tareas administrativas en nombre de las empresas para las que trabajan. Aun así, el crecimiento del modelo de aprendizaje está siendo lento. Con el actual reto de la diversidad y la igualdad, las empresas tienen dificultades para reclutar talento en un nicho de trabajadores formados que reflejen la diversidad de la población estadounidense. Pero según un análisis de las nuevas prácticas, los aprendices son notablemente más diversos que las plantillas actuales en los puestos para los que se estaban formando. Consciente de las oportunidades que el modelo brinda, el Gobierno federal

de EE.UU. lanzó en 2022 la iniciativa *Apprenticeship Ambassador*, una red nacional de más de 200 empresas y otras organizaciones para crear cientos de nuevos programas para aprendices, lo cual aumentará la mano de obra cualificada, incluyendo personas de comunidades infrarrepresentadas, especialmente mujeres, personas de color y discapacitadas. Todo ello, con la ventaja añadida para las empresas, de que los intermediarios de programas para aprendices pueden potenciar el retorno de la inversión realizada en esos programas.

El caso de OpenClassrooms resulta significativo. Gracias a su apoyo estratégico y operativo, la compañía Merck, por ejemplo, pudo lanzar su programa de aprendizaje en un plazo de tres semanas tras finalizar la descripción de los puestos de programas para aprendices. OpenClassrooms ha formado a miles de aprendices en programas de 12 a 24 meses. Todos sus programas de aprendizaje en Francia permiten obtener titulaciones técnicas, de grado o de máster; y en EE.UU. las colaboraciones con universidades comunitarias propician que los aprendices logren créditos universitarios durante sus prácticas.

Los resultados avalan la eficacia del modelo: el índice de finalización de estas prácticas supera el 90 %, y la gran mayoría de los aprendices son contratados de forma permanente por su empresa. Y en Francia, el índice de inserción laboral es 15 puntos superior en programas de aprendizaje con prácticas que en programas sin ellas. Subraya el autor que está probada la eficiencia de las prácticas de aprendizaje modernas, combinadas con titulaciones universitarias. **N R**

Artículo

Las empresas carecen de suficientes empleados que tengan las cualificaciones adecuadas para rendir, crecer y superar a la competencia, y necesitan un método inmediato para afrontar este reto. De lo contrario, se arriesgan a perder terreno en el mercado. Por su parte, los empleados necesitan formación y competencias que potencien su empleabilidad actual y los preparen para los complejos trabajos tecnológicos del futuro.

Los programas de formación para aprendices existen desde hace mucho tiempo en varios países de Europa, como Alemania, Suiza, Francia y el Reino Unido. La novedad, sin embargo, es que cada vez están más reconocidos como un método de formación formal. Antiguamente se veían como una solución para trabajadores con bajas cualificaciones, especialmente en oficios manuales. Esto ya no es así, ya que muchos empleos de oficina se enseñan actualmente mediante programas para aprendices: recursos humanos, desarrollo web, *marketing*... Ahora, incluso las formaciones altamente especializadas de los científicos de datos están disponibles en este formato de aprendizaje. Las titulaciones técnicas, los grados y los másteres universitarios también pueden obtenerse mediante este tipo de programas. ¶

EL AUGE DE LOS PROGRAMAS PARA APRENDICES EN FRANCIA

Francia ha apostado a lo grande por el mercado de los programas para aprendices. El PIC (Plan d'investissement dans les compétences) es un presupuesto de formación

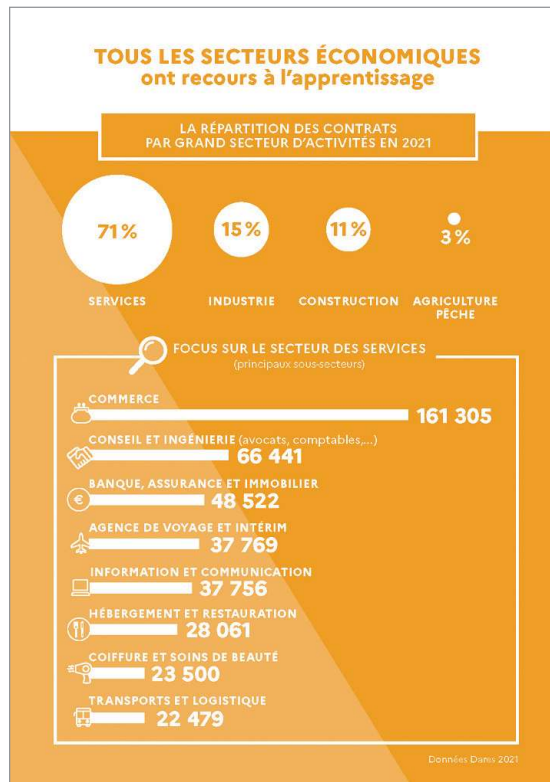
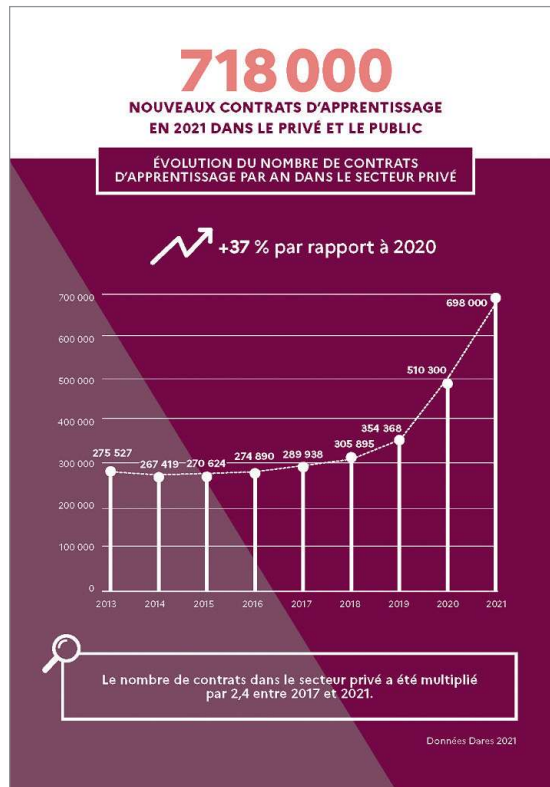
importante pero temporal, mientras que los programas para aprendices son *recurrentes*. Se ven de forma generalizada como un mecanismo potente para la creación de empleo a largo plazo. De hecho, el 75 % de todos los aprendices, combinando todos los sectores, encuentran un trabajo en un plazo de seis meses después de su formación¹.

En total, en 2022 se firmaron aproximadamente 829.000 contratos de aprendizaje en Francia, lo que representa un aumento interanual del 12,8 %. El volumen de estos contratos ya había crecido un 37 % entre 2020 y 2021, como destaca DARES, la entidad que analiza en Francia todos los datos del empleo y sus solicitantes². A finales de marzo de 2023 había algo más de 953.000 aprendices en Francia, en comparación con los 662.100 que había dos años antes.

Este crecimiento puede explicarse por dos motivos:

- Una nueva ley de 2018 simplificó el acceso al contrato de aprendizaje, haciéndolo más atractivo a nivel económico y eliminando algunas de las condiciones que obstaculizaban el acceso a los alumnos.
- Una bonificación para las empresas que contraten a un aprendiz: entre 5.000 € y 8.000 € por cada nuevo aprendiz contratado. Esta bonificación se introdujo a mediados de 2020 y luego se prorrogó. Ahora se ha simplificado a 6.000 € por aprendiz contratado.

Todo esto contribuye a que el modelo de los programas para aprendices sea más conocido y apreciado, creando potencialmente un círculo virtuoso en el que más empresas



Contratos de aprendizaje firmados cada año en Francia, por sector.

contratarán a más aprendices en el futuro. Es importante señalar que muchas empresas, especialmente las pequeñas, no están acostumbradas todavía a este tipo de programas y deben aprender cómo funcionan (conocen bien las prácticas empresariales, pero no tanto las de aprendizaje). ¶

PROGRAMAS PARA APRENDICES EN ESTADOS UNIDOS

Fuera de Francia, para entender la magnitud de la crisis de talento, vale con considerar este dato: a finales de 2022, las empresas estadounidenses necesitaban 10,5 millones de trabajadores para cubrir vacantes en un mercado laboral con 5,7 millones de desempleados³. Estas carencias están afectando a empresas de todos los sectores, si bien algunos —asistencia sanitaria, tecnología y fabricación— las sienten de forma más intensa que otros.

Cada vez son más las empresas en Estados Unidos que aprovechan el potencial de los programas para aprendices y están adoptando una costumbre habitual en Europa y Asia desde hace décadas: asociarse con intermediarios externos para establecerlos y gestionarlos. Los intermediarios de dichos programas son una herramienta esencial en el proceso: la clave para descifrar los trámites gubernamentales, diseñar programas exitosos y garantizar que los aprendices tengan el apoyo integral para tener éxito. Al fin y al cabo, los intermediarios absorben las tareas administrativas en nombre de las empresas para las que trabajan, al tiempo que ofrecen el tipo de formación especializada y apoyo, con el que las empresas superan sus dificultades, por falta de tiempo o de conocimiento. Y esos servicios tienen un valor enorme para empresas de todos los sectores.

Aunque muchas compañías de distintas áreas reconocen el valor de los programas de aprendizaje, su adopción está siendo lenta. En Estados Unidos se han mantenido como una vía en gran medida minoritaria, con apenas 600.000 aprendices⁴ en todo el país en el último ejercicio económico, en comparación con los casi 16 millones de estudiantes⁵ en titulaciones universitarias de dos y cuatro años. Esos aprendices se concentran principalmente en oficios manuales —carpinteros, electricistas y fontaneros, en particular— y puestos de fabricación.

No hay un único motivo que explique esa desconexión, ya que cada sector afronta su propio conjunto de retos de contratación. No obstante, hay un hilo común que une a empresas de todos los sectores: no es fácil saber por dónde empezar. Hasta hace poco, las empresas estadounidenses no contaban con el lujo de asociarse con el tipo de intermediarios de prácticas de aprendizaje que han prosperado en Europa y que ayudan a las empresas con el diseño de los programas.

Acuciados por la actual crisis laboral, los líderes empresariales de todas las áreas están estudiando si los programas de aprendizaje pueden satisfacer sus necesidades. En muchos aspectos, un aprendiz es el empleado ideal: una persona formada desde el primer día en las tareas específicas del puesto, aunque esté trabajando para obtener una acreditación.

Y los puestos son atractivos para los empleados potenciales, ya que aprenden y reciben un salario al mismo tiempo. Muchos aprendices desarrollan tal afinidad por su empresa colaboradora que no solo se incorporan como

empleados a jornada completa, sino que permanecen en ella más tiempo que otros empleados nuevos. Una práctica que reduce el índice de abandono y ahorra un valioso dinero de formación.

Lo cierto es que el déficit actual de competencias y talento es el resultado de factores económicos y culturales complejos que conforman una tormenta perfecta de retos de empleo. Y el tenso mercado laboral no muestra signos de relajación a corto plazo, pese a los despidos tan sonados de algunas de las mayores corporaciones del mundo⁶. ¶

UNA VÍA DE TALENTO DIFERENTE

Pero la crisis es más complicada que el mero hecho de hallar empleados para cubrir puestos vacantes. En un mundo en el que los trabajos requieren cada vez más competencias especializadas, las empresas afrontan la carga adicional de contratar empleados con las competencias adecuadas. Por ejemplo, el empleo en las profesiones tecnológicas —especialmente en ciencia de datos, ciberseguridad y desarrollo de *software*— lleva varios años superando al crecimiento global del mercado laboral. Se estima que las contrataciones en estos campos crecerán el doble que el empleo global en la próxima década⁷.

Además, el reto de la diversidad y la igualdad en el lugar de trabajo sigue afectando a la competitividad, la productividad y las misiones corporativas. Empresas de todos los tamaños han lanzado nuevas iniciativas de diversidad, igualdad e inclusión, y sus directores prometen contratar a empleados que reflejen mejor a las comunidades a las que atienden y en las que operan. Pero muchas de esas

iniciativas se estancaron en 2022, lo que demuestra que la tarea no está ni mucho menos terminada⁸.

En pocas palabras: las empresas en los campos con mayor demanda están teniendo dificultades para encontrar el talento y las competencias que necesitan en una reserva de trabajadores adecuadamente formados que reflejen la diversidad de la población de Estados Unidos. Los nuevos programas para aprendices ofrecen una nueva variable para cambiar esa ecuación. Para empezar, los programas de aprendizaje amplían la reserva de candidatos disponibles, especialmente en campos como la tecnología, la asistencia sanitaria y los servicios financieros, desconocidos en Estados Unidos hace una década.

Un amplio análisis de estos «nuevos» programas para aprendices realizado por Opportunity@Work, una organización sin fines de lucro que aboga por nuevas vías para encontrar trabajos de calidad, y Lightcast, una empresa líder de análisis del mercado laboral, constató que los aprendices eran notablemente más diversos que las plantillas actuales en los puestos para los que se estaban formando⁹.

- El 18 % de los aprendices en los nuevos campos eran personas de color y el 19 % eran latinos, en comparación con solo un 11 % y un 16 % (respectivamente) de los empleados en los puestos para los que los aprendices se estaban formando.
- También había una mayor proporción de mujeres entre los aprendices que entre los empleados en estos campos. En ingeniería de *software*, por ejemplo,

el 31 % de los aprendices eran mujeres, en comparación con solo un 19 % de los empleados en esos trabajos.

El informe es claro sobre los nuevos hallazgos: «Los nuevos programas para aprendices crean mayores posibilidades que los actuales en los puestos que promueven».

Por un lado, las empresas ya no tienen que depender de los canales educativos y formativos «tradicionales» —que no han servido a todos los estadounidenses por igual—, ya que cada aprendiz recibe formación en el trabajo diseñada específicamente para su sector. Los programas para aprendices también pueden ayudar a combatir los sesgos en el lugar de trabajo al permitir que las empresas prueben a sus candidatos antes de comprometerse a una contratación a jornada completa. Y como los programas de aprendizaje duran menos tiempo que las titulaciones técnicas o de grado habituales, satisfacen los requisitos inmediatos de las empresas en los aspectos de contratación, formación y aplicación del talento al tiempo que llenan el canal para futuras necesidades. ¶

NUEVAS ALIANZAS

Aon, una empresa global de servicios profesionales, ha defendido especialmente el papel que los programas para aprendices pueden desempeñar para llevar a más mujeres, personas de color y miembros de comunidades desfavorecidas a puestos profesionales de alto crecimiento. En 2017 se asoció con Accenture y Zurich Insurance para crear la Chicago Apprentice Network, difundir el mensaje

entre más empresas y ayudarlas a desplegar sus propios programas. Esta red, que actúa como una especie de intermediario dirigido por las empresas, se ha expandido entre tanto a otras seis ciudades, y Aon ha invertido 30 millones de dólares en su desarrollo para llegar a 10.000 aprendices en 2030¹⁰.

Además, el Gobierno federal de los Estados Unidos está apoyando esta labor, por ejemplo, mediante el lanzamiento el año pasado de la iniciativa *Apprenticeship Ambassador*, una red nacional de más de 200 empresas y otras organizaciones que se han inscrito para crear cientos de nuevos programas para aprendices¹¹. «Estos resultados aumentarán nuestra mano de obra cualificada —incluyendo personas de comunidades infrarrepresentadas, especialmente mujeres, personas de color, exmilitares y personas con discapacidades—, ofreciéndoles trabajos de alta calidad bien remunerados y una vía de acceso a la clase media», señaló Marty Walsh, entonces secretario de Trabajo de Estados Unidos, en el lanzamiento. ¶

INTERMEDIARIOS DE PRÁCTICAS DE APRENDIZAJE Y ROI

Existen pruebas sólidas que demuestran que los intermediarios de los programas para aprendices pueden potenciar el retorno de la inversión para las empresas que invierten en programas de aprendizaje. Por ejemplo, el estudio del Departamento de Comercio y Case Western Reserve incluyó un análisis de costes-beneficios de los servicios prestados por LaunchCode, un intermediario sin fines de lucro de programas tecnológicos para aprendices¹². El análisis halló que los costes propios para las empresas que uti-

lizan LaunchCode son aproximadamente 900\$ menores que cuando realizan contrataciones directas.

Ese dato ni siquiera tiene en cuenta las ventajas potenciales a largo plazo que las empresas pueden obtener del menor índice de rotación o las diferencias a largo plazo en la productividad entre las contrataciones directas y los aprendices. Y no refleja el tiempo y los recursos que las empresas se ahorran cuando otro se encarga de gestionar el proceso de registro, crear cursos y reclutar aprendices.

Merck, por ejemplo, logró lanzar su programa de aprendizaje en un plazo de tres semanas tras finalizar la descripción de los puestos gracias al apoyo estratégico y operativo de OpenClassrooms. Y, con un total de 700 solicitudes, se superaron todas las expectativas. ¶

ÚLTIMOS RESULTADOS DE OPENCLASSROOMS

OpenClassrooms ha formado a miles de aprendices en programas de 12 a 24 meses. Todos sus programas de aprendizaje en Francia permiten obtener titulaciones técnicas, de grado o de máster. En Estados Unidos, las colaboraciones con Community Colleges permiten a los aprendices conseguir créditos universitarios durante sus programas: 30 créditos estadounidenses, el equivalente a un curso universitario completo, por un año de programa de formación para aprendices.

Estados Unidos posee todavía un mercado menos maduro en esta materia, con programas de financiación dispersos para los costes de formación y los salarios de los aprendices. OpenClassrooms colabora con universidades

comunitarias, como Bakersfield College en California, para emparejar a candidatos a programas de aprendizaje con empresas locales en torno a la universidad y aprovechar los programas de financiación para ayudar a las empresas a compensar la mayor parte de los costes. Un programa típico produce 100 aprendices por universidad comunitaria en empleos tecnológicos y digitales. La mayoría de las empresas son pymes locales.

El índice de finalización de estos programas para aprendices es superior al 90 %, y la gran mayoría de ellos son contratados de forma permanente por su empresa. En Francia, el índice de inserción laboral para alguien con uno de estos programas de formación para aprendices más la titulación es quince veces superior al de alguien con esa misma titulación, pero sin el programa. La eficacia de la combinación está más que demostrada en la actualidad. ¶

CONCLUSIÓN

Solucionar el déficit de talento que afecta actualmente a las empresas, junto con la necesidad de empleados con una formación y unas competencias más adecuadas, no será una tarea sencilla. Requerirá que las empresas, las instituciones de educación superior, los gobiernos y otros socios dupliquen sus esfuerzos, así como sus inversiones.

Los programas para aprendices son una de las soluciones más prácticas a este dilema. No solo ofrecen a los trabajadores una manera de ganar dinero mientras aprenden competencias esenciales, sino que proporcionan a las

empresas un método de bajo riesgo para diversificar sus plantillas y, en muchos casos, con un ROI, o retorno de la inversión, positivo.

Los intermediarios de los programas para aprendices permiten a las empresas acelerar estas oportunidades, y además hacerlo de una manera más eficiente y rentable. Al asumir el mayor peso —registrar un programa desde cero, forjar relaciones con socios académicos, supervisar el progreso de un programa y de los aprendices individuales—, liberan a los directores empresariales para que puedan centrarse en otros aspectos críticos de sus operaciones. Y, por último, los intermediarios desmitifican el proceso de los programas para aprendices, transmitiendo a las empresas una mayor sensación de confianza cuando se embarcan en un viaje desconocido. ●

Notas

[1] DARES 2021 note

[2] DARES 2022 note

[3] «Job Openings and Labor Turnover Summary». U.S. Bureau of Labor Statistics, February 1, 2023. www.bls.gov/news.release/jolts.nr0.htm

[4] «JFY 2021 Data and Statistics» U.S. Department of Labor. <https://www.dol.gov/agencies/eta/apprenticeship/about/statistics/2021>

[5] «Digest of Education Statistics». National Center for Education Statistics. https://nces.ed.gov/programs/digest/current_tables.asp

[6] «Google employees scramble for answers after layoffs hit long tenured». CNBC, 21 de enero, 2023. <https://www.cnbc.com/2023/01/21/google-employees-scramble-for-answers-after-layoffs-hit-long-tenured.html>

[7] «State of the Tech Workforces». The Computing Technology Industry Association (CompTIA), 2022. www.cyberstates.org/pdf/CompTIA_Cyberstates_2022.pdf

[8] «DEI programming stalled in 2022, this could alienate young workers». CNBC, 12 febrero, 2022. <https://www.cnbc.com/2022/12/02/dei-programming-stalled-in-2022-this-could-alienate-young-workers.html>

[9] Bingham, Scott, Ashley Edwards, Amy Mortimer and Rucha Vankudre. «The Changing Face of Apprenticeships: New Opportunities for Employers and

STARS». Lightcast and Opportunity@Work, Noviembre 2022. <https://lightcast.io/the-changing-face-of-apprenticeships-download>

^[10] «Aon To Invest \$30 Million And Create 10,000 Apprenticeships Nationwide By 2030». AON, 12 de noviembre, 2020. <https://aon.mediaroom.com/2020-11-12-Aon-to-Invest-30-Million-and-Create-10-000-Apprenticeships-Nationwide-by-2030>

^[11] <https://www.apprenticeship.gov/apprenticeship-ambassador-initiative>

^[12] «The Benefits and Costs of Apprenticeship: A Business Perspective». Case Western Reserve University and the U.S. Department of Labor, noviembre 2016. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED572260.pdf>