



Julio 2019 - ISSN: 1989-4155

## FORMACIÓN DUAL EN MÉXICO, IMPULSOR DE PROFESIONALIZACIÓN

### DUAL TRAINING IN MEXICO, DRIVING PROFESSIONALISM

**Juan Martín Flores Almendárez**

Centro Universitario de Los Altos  
Profesor e Investigador de Tiempo Completo  
Maestría en Enseñanza de las Ciencias y  
Lic. en Relaciones Industriales  
jmflores@cualtos.udg.mx

**Pablo Huerta Gaytán**

Centro Universitario de Los Altos  
Profesor e Investigador de Tiempo Completo  
Maestría en Educación y Lic. en Periodismo  
phuerta@cualtos.udg.mx

**Belén Sinahí Ornelas Nungaray**

Centro Universitario de Los Altos  
7º. semestre de Licenciatura en Administración  
Integrante del Proyecto Institucional Bolsa de Trabajo  
belenornelas@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Juan Martín Flores Almendárez, Pablo Huerta Gaytán y Belén Sinahí Ornelas Nungaray (2019): "Formación dual en México, impulsor de profesionalización", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/07/formacion-dual-mexico.html>

## RESUMEN

Se puede observar que tanto la rotación de personal, como la deserción escolar a nivel superior, van a la alza en nuestro país, es por eso que también tanto las instituciones educativas como el sector empresarial y por supuesto el gubernamental, deben trabajar coordinadamente en estrategias que ayuden a resolver dicho problema, con la finalidad de disminuir el índice de desempleo en los jóvenes recién egresados o que están por egresar de una carrera profesional, aumentar la productividad empresarial y profesionalizar el recurso humano requerido para un buen funcionamiento de las organizaciones.

El modelo de formación dual no es desconocido por el gobierno mexicano, específicamente por la Secretaría de Educación Pública, sin embargo y aunque el modelo está plenamente probado en países como Alemania y España, en nuestro país sólo participan en dicho modelo las instituciones de nivel medio superior tecnológicas. Esta contribución muestra un enfoque distinto al que contiene el Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD), ya que está orientado hacia los beneficios que se pueden obtener a partir de su utilización en instituciones educativas de nivel superior. ¿Cómo se benefician las instituciones educativas a partir de la vinculación y obtención de ventajas competitivas, brindadas por este tipo de modelos? ¿Cómo ayuda un modelo de formación dual al desarrollo de competencias profesionales, para aumentar la

productividad y finalmente ¿Cómo, mediante este modelo, se evita la “fuga de talentos” o “fuga de cerebros” originada por la falta de oportunidades.

### **Palabras clave**

Modelo de formación dual (580207) - Retención de recursos humanos (610907)  
Profesionalismo (531104) - Ventaja competitiva (530407)

### **SUMMARY**

It can be seen that both the turnover of staff and the school dropout at a higher level, are increasing in our country, that is why also both educational institutions and the business sector and of course the government, should work in coordination strategies to help solve this problem, with the aim of reducing the rate of unemployment in young people who have just graduated or who are about to graduate from a professional career, increase business productivity and professionalize the human resources required for the proper functioning of organizations.

The dual training model is not unknown by the Mexican government, specifically by the Ministry of Public Education, however, and although the model is fully tested in countries such as Germany and Spain, only medium-level institutions participate in this model superior technology. This contribution shows a different approach to the one contained in the Mexican Dual Training Model (MMFD), since it is oriented towards the benefits that can be obtained from its use in higher education institutions. How do educational institutions benefit from linking and obtaining competitive advantages, provided by this type of model? How a model of dual training helps the development of professional skills, to increase productivity and finally, how, through this model, the "brain drain" or "brain drain" caused by the lack of opportunities is avoided.

### **Keywords**

Dual training model (580207) - Retention of human resources (610907)  
Professionalism (531104) - Competitive advantage (530407)

## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente artículo tiene como finalidad, dar a conocer un enfoque distinto al que se tiene comúnmente sobre la formación dual en México, y cómo mediante este modelo las empresas lo pueden utilizar a su favor como promotores de retención del capital humano y desarrollo laboral, además de ayudarles a los expertos en Recursos Humanos a identificar plenamente las fuentes de reclutamiento para poder, de esta manera, establecer alianzas estratégicas con algunas instituciones educativas para que, de alguna manera sean estas últimas, quienes formen a los candidatos de acuerdo a un mercado laboral real con el que los alumnos se van a cruzar al término de su trayectoria escolar.

Los motivos que llevaron a escribir esta contribución se centran principalmente en tres aspectos: En primer lugar, ¿Cómo ayudaría un modelo de formación dual en las universidades mexicanas? Cada que pasa el tiempo, existe mayor competitividad entre profesionistas y cada uno debe saber diferenciarse de su competencia para triunfar en el mercado laboral. Por lo tanto, las instituciones educativas de nivel superior deben renovarse y ofrecer a sus alumnos herramientas reales que les permitan desenvolverse mejor en un entorno laboral actualizado.

En segundo lugar, la manera en que un modelo de formación dual ayuda tanto a las empresas, como a las instituciones educativas y a los alumnos a desarrollar competencias disciplinares y profesionales, necesarias para aumentar las ventajas competitivas entre los jóvenes y elevar sus indicadores de competitividad y un valor agregado a las instituciones que reciben a estos alumnos ya que, pueden reducir costos desde el reclutamiento hasta la capacitación.

En tercer lugar la formación dual como factor de ayuda para evitar la “fuga de talentos” o “fuga de cerebros” ya que, cuando una organización y una institución educativa cuenta con este tipo

de acuerdos (alianzas estratégicas), llegan a tener mayor control sobre sus recursos, les permite obtener ventajas competitivas y a su vez, contar con el recurso humano idóneo que, cada día es más difícil de conseguir. Por ejemplo, aquellas empresas cuyo modelo de reclutamiento es muy obeso para cubrir un puesto, enfrentan la problemática de asegurar y elegir a la persona ideal para cubrir una determinada vacante; las organizaciones que logran esta asertividad en atracción de talento, obtienen una ventaja que puede ser medida con indicadores como la productividad y buen clima laboral.

Contar con programas de formación dual a nivel medio superior, es contar también con una estrategia para la retención de recursos humanos ya que por medio de estos modelos, se genera pertenencia, no sólo dentro de la misma organización porque puede llegar a tener alcance incluso regional.

Por otra parte, contar con modelos de formación dual que incluyan niveles educativos superiores (licenciaturas) no sólo ayuda a evitar la rotación de personal, sino que estimula el pensamiento creativo, innovador y estratégico del alumnado, lo que propicia un nivel de competencia sano y real, para que cuando el tiempo académico termine, los jóvenes que anhelan y desean oportunidades, puedan aspirar a un mejor futuro y más certero.

Un modelo de formación dual ciertamente no funciona para todos, es decir, una institución educativa, hasta cierto punto no puede prometer que el cien por ciento de su matrícula académica podrá formar parte de una organización, mediante un modelo de formación dual; una empresa no puede tampoco prometer que abrirá un número elevado de plazas para este tipo de modelos, en especial si se encuentran en regiones poco desarrolladas, donde la demanda de empleo es mucho mayor a la oferta.

Las partes involucradas, estudiantes, instituciones educativas y empresas, deben ser flexibles para que el modelo sea capaz de funcionar. Hoy día la pasividad de muchos alumnos, motivada principalmente por la obtención de resultados mediante la ley del mínimo esfuerzo trunca el buen funcionamiento de buenos modelos, porque por ejemplo, si existieran buenas relaciones interinstitucionales universidad–empresa pero baja o nula participación o colaboración estudiantil, lejos de ser una estrategia orientada a la productividad y resolución de problemas, el modelo se convierte en un obstáculo más dentro del entorno académico y/o laboral, pues las organizaciones no podrán tener resultados positivos asegurados y los alumnos, así como instituciones educativas a las que éstos pertenecen, podrían bajar sus indicadores, imagen o prestigio en su nivel de competencia académica, debido a factores como la irresponsabilidad, el conformismo o la mediocridad.

## **2. MARCO TEÓRICO**

La formación dual es un modelo educativo mixto orientado a aumentar la profesionalización de los alumnos. En este modelo existen tres participantes (véase figura 1), los cuales obtienen beneficios que les permiten desarrollar su competitividad, a través de la preparación profesional en tiempo real y el conocimiento idóneo para integrarse o desenvolverse correctamente en el entorno laboral.

Bajo estos lineamientos, el alumno puede pertenecer a una organización donde pone en práctica las habilidades y competencias adquiridas durante su formación académica, siendo en la mayoría de los casos becario de dicha organización y a su vez, tener la oportunidad de hacerlo a la par de sus estudios, sin necesidad de desertar de una u otra.

El principal objetivo de establecer un modelo funcional de formación dual es equiparar o, mejor dicho, hacer un ajuste entre la demanda y oferta de habilidades y/o competencias que los jóvenes necesitan para incursionar en el mundo laboral.

La Secretaría de Educación Pública (SEP) mediante el Modelo Mexicano De Formación Dual, muestra estadísticas alarmantes donde la preparación profesional de los alumnos, no alcanza los niveles básicos de preparación, sobre todo en cuanto a las habilidades blandas (comunicación, liderazgo, inteligencia emocional, negociación, manejo de conflictos, etc.) y las matemáticas, por lo que es importante que se desarrollen programas de corrección, para

superar estas situaciones y que a su vez, éstos se orienten a aumentar la productividad corporativa la cual ayuda al desarrollo local, regional, estatal y hasta nacional.

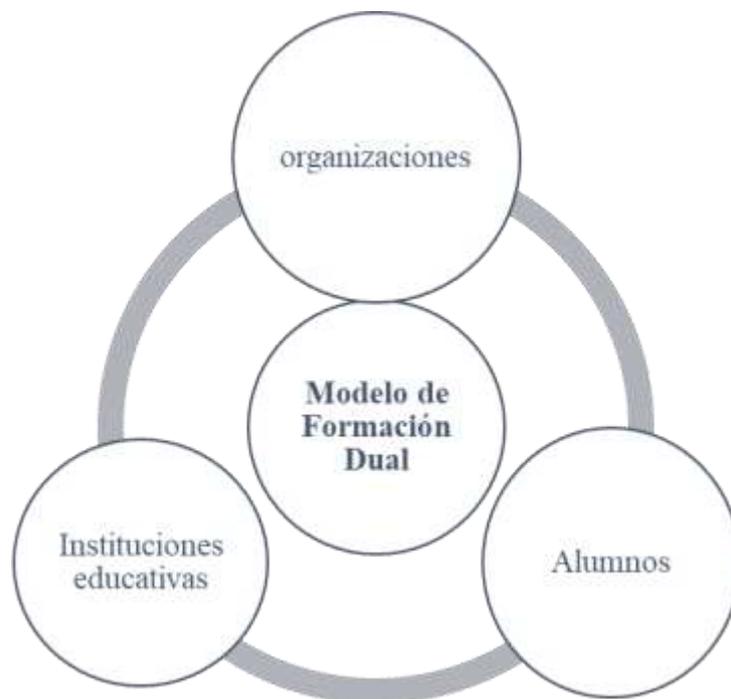


Figura 1: Elementos del Modelo de Formación Dual

Actualmente el Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) está dirigido únicamente a jóvenes egresados o próximos a egresar de la educación media superior tecnológica (Secretaría De Educación Pública, 2014); el modelo abarca la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar (DGE CyTM) o Colegios Nacionales de Educación Profesional Tecnológica (CONALEP) y los Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyTES). No obstante, existen organizaciones que empiezan a apostar por un modelo de formación dual que incluye a jóvenes de educación superior, en calidad de practicantes profesionales.

El Modelo Mexicano de Formación Dual está basado en el Modelo Alemán de Formación Dual y se estableció mediante una alianza entre la SEP y la COPARMEX; fue desarrollado en nuestro país inicialmente para el CONALEP en el año 2013, con la finalidad de adaptarlo a las necesidades laborales y de profesionalización del recurso humano nacional, sin embargo, “el primer proyecto mexicano de formación dual diseñado a imagen y semejanza del sistema alemán se remonta a 1993. Fue impulsado a petición del consorcio Volkswagen y orientado a profesionistas de nivel medio superior para sus industrias ubicadas en Puebla” (Soto & Esteban).

La Reforma Integral de la Educación Media Superior busca contribuir a la mejora y profesionalización del sistema educativo en el nivel antes mencionado. Enseñando a los jóvenes conocimientos y competencias para el desarrollo pleno del campo laboral que vive el país (Secretaría de Educación Pública, MX. 2019).

Cualquier modelo de formación dual, sea de donde fuere, se orienta a la profesionalización de alumnos para su pronta y correcta incorporación al mercado laboral, esto con la finalidad de reducir las tasas de desempleo, aumentar la productividad y por supuesto de evitar la “fuga de talentos” o “fuga de cerebros”.

Tigau (2012) menciona que México, para ese año, era uno de los países que perdía más recurso humano calificado y semi-calificado, esta fuga se da principalmente hacia Estados Unidos de América y Canadá motivado principalmente por seis factores, los cuales se identificaron en la pirámide de Maslow:

1. Necesidades básicas satisfechas (fisiológicas).
2. Violencia e inseguridad laboral en México (seguridad).
3. Deseo de mejorar; lazos familiares en otros lugares (sociales, de pertenencia y amor).
4. Mala educación en México y deseo de reconocimiento externo (autoestima).
5. Mejor desarrollo personal y profesional en otros países (autorrealización).
6. Necesidad de apoyo al país de origen: México (trascendencia).

En México, de acuerdo con el estudio Panorama de la educación 2017 de la OCDE: “De cada 100 alumnos que ingresan a primaria sólo 21 terminan la universidad, cuatro estudian una maestría y uno llegará a doctorado” (Valadez, 2018). Estos datos llegan como consecuencia de factores como la pobreza, falta de capacidad instalada en universidades públicas y por qué no, la cultura misma que existe en algunas regiones y que hoy en día en pleno siglo XXI, limitan las aspiraciones académicas de los jóvenes. Por lo tanto, es necesario que, aun cuando se sabe que no todo el conocimiento se adquiere dentro del aula de clase, las instituciones hagan todo lo posible por preparar más y mejor a sus alumnos.

De diciembre de 2018 a la fecha uno de los proyectos del actual Presidente de México, se hizo notar ya que, tiene como objetivo colocar a jóvenes en empresas de distintos giros y tamaños alrededor de todo el país; para que puedan adquirir experiencia profesional mediante un primer empleo el cual, prometía el desarrollo profesional y económico de los beneficiarios (Entrepreneur, 2018), sin embargo, se llegó a asegurar que los jóvenes carecían de compromiso para con sus labores y lejos de contribuir a aumentar la productividad y desarrollo de la organización, fueron un auténtico dolor de cabeza para las organizaciones que decidieron abrir sus puertas a este programa.

Ante la respuesta de los jóvenes para este tipo de programas es donde podemos encontrar que existen desventajas creyendo que es la forma de motivación y capacitación en las personas, las empresas buscan horarios flexibles para ellos y no obtienen una respuesta a cambio. Lo que no están entendiendo es que es el medio por el cual, ellos pueden crear un desarrollo óptimo personal.

La incorporación de alumnos calificados y semi-calificados al mundo laboral, puede llegar a ser un asunto complicado y es que, para que un modelo de formación dual pueda funcionar, requiere que todas las partes involucradas estén en sincronía y que por supuesto exista compromiso y sinergia para alcanzar los objetivos comunes; lamentablemente aún existe el pensamiento limitante y egoísta en algunas personas que, afirma que primero se debe crecer individualmente antes de que se pueda crecer como un todo y olvidando las relaciones del principio que implica “Ganar–Ganar”.

Las universidades mexicanas cuentan con programas, convenios o modelos similares en los que los alumnos tienen la oportunidad de prestar un servicio, a título de “prácticas profesionales” en las organizaciones cercanas, pero, la diferencia está en que algunas ocasiones las prácticas son cubiertas, sobre todo en áreas económico administrativas, a la par del último semestre de estudios, lo que complica que los alumnos quieran aspirar a prestar prácticas profesionales en una organización lejana o que realmente le permita el desarrollo profesional, ya sea por un factor tiempo, monetario, comodidad o mediocridad. Además de que eventualmente se vuelve algo pesado por la carga de actividades.

El MMFD establecido para el nivel medio superior, cuenta con una duración de entre uno y dos años y normalmente el tiempo mínimo requerido que piden las instituciones de nivel superior a las carreras económico administrativas, para cubrir sus prácticas profesionales es de 480 horas aproximadamente o bien seis meses; eso a una organización no le es conveniente ya que en tan poco tiempo el nuevo aprendiz, no es capaz siquiera de poder desenvolverse adecuadamente en su sitio, mucho menos de aprender completamente sus labores y responsabilidades para obtener buenos resultados y que se pueda notar un cambio.

Un porcentaje importante de alumnos, con apego a una postura cómoda y asistencialista, motivados por la ley del mínimo esfuerzo, prefieren hacer prácticas profesionales donde se les regalen horas, donde no les cuestionen o exijan nada que no esté dentro de su zona de confort o simplemente donde saben que podrán controlar.

El riesgo implícito que esto conlleva, es la pérdida de habilidades y competencias que necesitaran al momento de salir al mundo laboral real donde, si no cumplen los estándares de productividad mínimos, pueden ser reemplazados rápidamente y si además esto ocurre con frecuencia, muy pronto el aspirante no tendrá buenas referencias que le permitan aspirar o desarrollarse en un puesto de empleo digno.

Como ya se había mencionado antes, no cualquier alumno puede ser partícipe dentro de un modelo de formación dual y es aquí donde entra el reto de las instituciones educativas: Hacer una adecuada selección de estudiantes. Al igual que en una organización, las instituciones educativas deben contar con perfiles actualizados de sus alumnos para, mediante un análisis llámesele FODA o cualquier otro, se pueda tener una respuesta eficiente y eficaz ante las necesidades laborales reales del entorno exterior de ésta.

Mediante estrategias como ésta una institución educativa de nivel superior puede ser fuente de formación y excelente desarrollo profesional de recursos humanos, además de devolver el control interno sobre las áreas de debilidad y oportunidad existentes dentro de los planes académicos, y por qué no decirlo, de las estrategias de enseñanza de los docentes.

La mayoría de las universidades cuentan con una bolsa de trabajo para egresados, pero: ¿Realmente analizan los requerimientos del mercado laboral con sus productos académicos?; ¿En cuántas ocasiones se le da un seguimiento apropiado a programas como este? y; ¿Los alumnos están enterados realmente de los acuerdos o vínculos, que tienen las instituciones educativas en las que estudian, con el sector empresarial?

Cuando no existe un adecuado proceso de comunicación en una organización (sea cual fuere) las oportunidades se pierden. Si a lo anterior se suma la pasividad estudiantil, porque muy pocos se involucran realmente, en las actividades relacionadas con su área, pues no quieren salir de su zona de confort, el resultado obtenido es catastrófico.

Las carreras profesionales cuentan con múltiples enfoques que permiten a los futuros profesionistas desenvolverse en distintas áreas, por ejemplo: Un egresado de Psicología puede elegir entre el campo clínico, académico, empresarial, etc. Lo mismo pasa con toda la oferta académica de una institución educativa, cada carrera cuenta con distintas ramas a las que el profesionista puede inclinarse, pero, sobre todo en universidades ubicadas en zonas en las que el desarrollo se da más lento o distinto al de las grandes metrópolis o zonas industriales, los académicos deben seleccionar un enfoque en el que el estudiante pueda desenvolverse correctamente dentro de su entorno más próximo al culminar sus estudios.

Es decir, si la institución educativa desea formar profesionales de la salud, muy probablemente el enfoque principal que se le dará al plan académico, será el enfoque clínico, antes que el de investigación. La selección del enfoque debe ser cuidadoso y además no se deben desproteger los demás enfoques, de manera que el profesionista sea capaz de desarrollarse positivamente en cualquier rama que le competa, pero con mayor facilidad en la rama que exige su mercado laboral inmediato; y es ahí donde está el reto: *Formar profesionistas de acuerdo con la oferta y la demanda laboral.*

Actualmente buena parte de las empresas mexicanas ya implementan nuevas estrategias para mejorar el conocimiento y desarrollar habilidades en los estudiantes; promueven trabajos vinculados a su área de competencia profesional, o con carencias de aprendizaje. Por su parte, las empresas se han topado con la poca disponibilidad que los jóvenes han demostrado ante estas nuevas oportunidades.

En México empieza a crecer la rotación de personal, sobre todo a nivel operativo, por lo que las organizaciones en especial el departamento de recursos humanos, se han dado a la tarea de crear estrategias de motivación laboral basadas en algunas de las teorías más reconocidas como la Pirámide de necesidades de Maslow, la teoría bifactorial de Herzberg, McClelland, entre otras como las que destacan la inclusión familiar, torneos deportivos, actividades filantrópicas en las que los empleados pueden participar, enfoque de empleos vitalicios y

buzones de quejas y sugerencias para los procesos, etc.; esto además de las prestaciones de ley o comúnmente por encima de ellas.

Sin embargo, aún con todo esto, la rotación existe y puede que esté en aumento, se cree que esto se debe a nuevas empresas dentro del mismo ramo que están entrando a las principales zonas industriales del país.

La verdad es que uno de los factores que más influye, es que las organizaciones todavía no logran cimentarse y desarrollar un sentido de pertenencia entre sus colaboradores, lo cual es hasta cierto punto entendible por ser organizaciones nuevas (al menos en México) y si a esto le sumamos que la gran mayoría de ellas son extranjeras y asumen una cultura organizacional globalizada distinta a la practicada en nuestro país, las personas que forman parte de sus filas de colaboradores, serán sólo aquellos que logren acoplarse a la nueva cultura y que además sumen positivamente a ellas, de lo contrario, el empleado se siente infeliz y la organización se inclina por la rotación de personal, misma que origina un mal clima laboral.

Williams (2013), muestra en su libro *ADMON*, un modelo básico de motivación laboral y desempeño (*figura 2*) donde se muestra a grandes rasgos el proceso mediante el cual, el recurso humano puede sentirse parte de la organización mediante la motivación brindada.

Dentro del modelo de formación dual este proceso funciona exactamente igual, el estudiante puede tener una necesidad insatisfecha, sea de trascendencia o autorrealización y cuando una organización, mediante un acuerdo con la institución educativa, abre las puertas para que un modelo de formación dual exista en el alumno, ahora como colaborador de aquella organización, salta la parte de la tensión y va directo a la acción.

Mediante su esfuerzo, persistencia y aportaciones logra obtener alguna motivación, ya sea extrínseca como ser reconocido públicamente por su casa de estudios o empresa por el buen desempeño obtenido, o bien una motivación intrínseca, que puede significar autorrealización para el alumno haber formado parte de una organización prestigiosa.

La posibilidad de quedarse de planta en esa organización o bien que mediante esa oportunidad, el alumno pueda enriquecer su "currículum vitae" para seguir sus sueños y aspirar a mejores oportunidades al término de su etapa como estudiante, pero ya puede contar con experiencia laboral – profesional que le ayudará en el desarrollo de sus actividades.

Sin embargo, no todas las noticias sobre los modelos de formación dual son positivas, ya que en algunas empresas, los índices que se tienen de accidentes laborales (a nivel operativo) suelen ser con frecuencia de colaboradores dentro de dichos modelos de formación dual, y es que es necesario entender que no todos los jóvenes maduran al mismo tiempo y que muchas veces al incorporarlos a las filas de empleo es complicado que éstos se comprometan al cien por ciento, lo cual deriva en irresponsabilidad o descuidos que, a su vez, son causales para accidentes que pueden ir desde lo simple y sencillo hasta lo complejo.

Es por esto que incluir al nivel de educación superior los modelos de formación dual, se podrían evitar de alguna manera incidentes de ese tipo, ya que los jóvenes en ese nivel educativo son más centrados, y saben mejor lo que quieren, es decir, tienen claros sus objetivos.

Además, se da la oportunidad de practicar lo aprendido en clases; lo que en muchas carreras ya se hace, sobre todo en las del área de la salud, porque ellos deben cumplir con la realización de servicio social, prácticas profesionales y por último residencias en organizaciones o instituciones hospitalarias reales donde se les permite desarrollarse ¿Por qué no hacer lo mismo en el área de las carreras económico – administrativas?

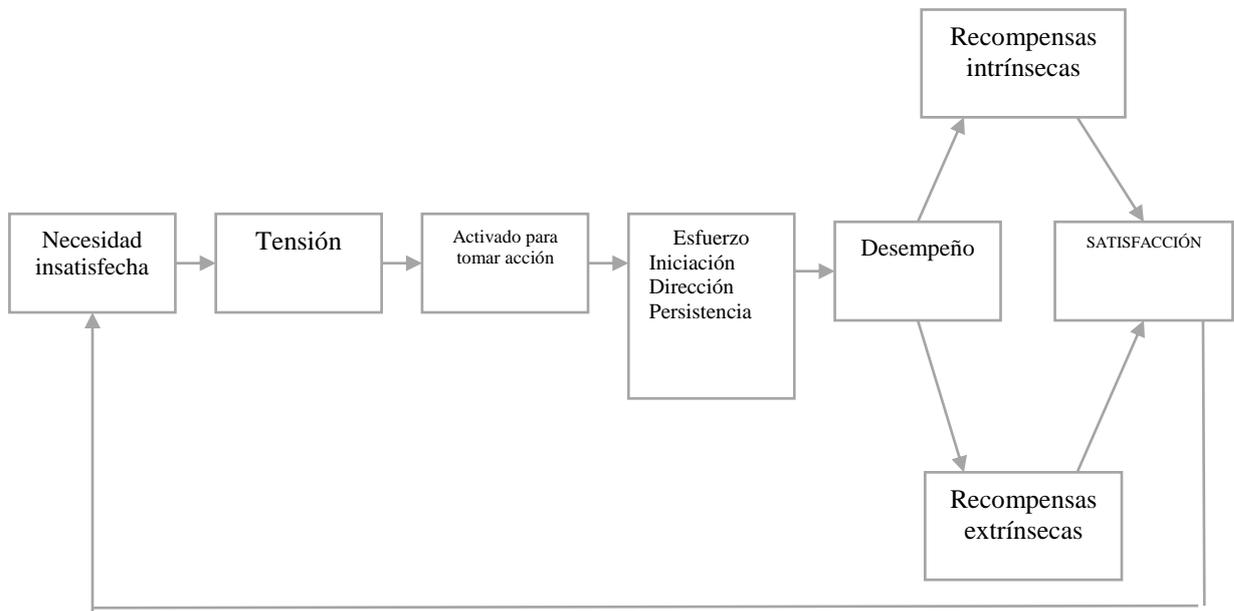


Figura 2: Modelo básico de motivación y desempeño laboral

Trabajar con personas es sumamente complicado, el experto en Capital Humano debe desarrollar habilidades duras (disciplinares) que le permitan conocer y entender su entorno, pero sobre todo habilidades blandas que le permitan manejarlo.

Henry Fayol decía que: *“El éxito de una empresa suele depender mucho más de la capacidad administrativa de sus líderes que de sus habilidades técnicas”*, lamentablemente las instituciones educativas suelen formar solamente en conocimientos y cuando los alumnos salen al mercado laboral real, se dan cuenta que existen miles como ellos que poseen conocimientos, pero quienes realmente trascienden son aquellos que logran desarrollar habilidades de comunicación, negociación, liderazgo, trabajo en equipo, etc. (habilidades blandas) (Universia, 2018)

A lo largo de todo el país ya un gran número de empresas se han sumado a los modelos de formación dual, sin embargo, todas concuerdan en que, las instituciones educativas no son lo suficientemente flexibles con los horarios que ellos, como organización, deben manejar y es por eso que en ocasiones dejan de lado la posibilidad de incorporar alumnos entre sus filas de colaboradores.

Un modelo de formación dual puede darle a la organización una ventaja competitiva enorme que va desde sus procesos internos más simples como el reclutamiento y selección de personal, hasta algunos más complicados como reducir las tasas de rotación de personal y los costos que implica la capacitación.

Actualmente no sólo existe competencia entre los miles de profesionistas que año con año egresan de su carrera profesional, sino entre las mismas organizaciones que, de alguna forma u otra, no logran retener a su recurso humano por un tiempo determinado.

Estadísticas afirman que el 60% de los profesionistas egresan con conocimientos obsoletos y solamente el 40% tienen un trabajo relacionado con su carrera profesional (Andrade, Excelsior, 2012).

¿A quiénes les compete más estas cifras?, ¿A los alumnos que suelen perder el tiempo y con su pasividad lo único que logran al término de cuatro o cinco años es un título o cédula profesional?, ¿A las instituciones educativas que saben del problema y prefieren culpar la pasividad del alumnado entrando en su juego de mediocridad? o ¿A las organizaciones que viven en la informalidad y buscan recurso humano robotizado?

Todas las partes involucradas deberían tomar cartas en el asunto para evitar la fuga de talento, ya sea nacional o internacional. El recurso humano debería mover su lugar de residencia en busca de mejores oportunidades, por gusto o por autorrealización y no por inseguridad, por falta de oportunidades o por la pobreza.

Las organizaciones necesitan del recurso humano para trabajar tanto como los humanos necesitamos nuestros órganos para sobrevivir y si una región no es capaz de ofrecer buenas o por lo menos, oportunidades justas de empleo, estará destinada a perder el talento que en ella hay.

Un modelo de formación dual bien estructurado para la educación de nivel superior y orientado hacia las carreras que comúnmente no entran en estos modelos como Contaduría Pública, Administración, Abogado, Negocios Internacionales, etc. no sólo ayuda a la mejor y más rápida profesionalización de capital humano, sino que marca la pauta a las organizaciones para poder identificar más fácilmente las mejores fuentes de reclutamiento, saber de dónde está saliendo el recurso mejor calificado, con más visión, con mejores estrategias, más y mejor preparado académica y socialmente.

Evitar la rotación de personal en una empresa es una actividad importante, pues al evitar la rotación la organización puede reducir costos y empezar a generar un buen clima laboral, lo que a largo plazo le dará prestigio y aumentará su oferta de aspirantes o candidatos que desean ser parte de ella, con la oportunidad de tener siempre al mejor recurso humano colaborando con ella, con la finalidad de obtener beneficios para ambos.

Desde el surgimiento de la Escuela de Relaciones Humanas se dio un nuevo enfoque a la productividad, dejó de ser orientado de *eficiencia – tarea* a *eficiencia – persona* es por esto que las organizaciones sufrieron cambios en sus procesos internos sobre todo en la retención de personal, desde allí surgieron múltiples teorías de motivación que hoy en día siguen siendo utilizados por los expertos en Capital Humano.

Lo anteriormente expuesto, aún con las modificaciones propias del cambio generacional, sigue siendo motivo de estudio para investigadores y organizaciones, puesto que genera un sentido de pertenencia, retiene a los colaboradores, mantiene niveles importantes de motivación y desarrollo profesional; ello implica una tarea difícil de llevar a cabo y de mantener, por lo que las organizaciones deben estar actualizadas y generar nuevas estrategias que les permitan aumentar la productividad y por su puesto sus rendimientos económicos para crecer y generar relaciones empresa – empleado, de Ganar – Ganar.

Las políticas “*open house*” que permiten estudiantes hacer visitas académicas a las empresas para conocer procesos e instalaciones, resultan bastante favorables para las organizaciones porque se dan a conocer; son estrategias en las que utilizan sus relaciones públicas o de vinculación para abrir sus puertas a los interesados; otras empresas optan por desarrollar un programa de becarios (en ocasiones inician con los hijos de los mismos empleados) en los que les dan a jóvenes externos o empleados, la oportunidad de estudiar una carrera profesional o seguir desarrollando su futuro, con la finalidad de que los participantes de dichos programas puedan en el futuro dar un beneficio a la organización.

El MMFD es un programa relativamente nuevo y aunque está probado en países como Alemania y España, por mencionar algunos, como promotores de productividad y desarrollo económico, en México sigue habiendo un largo camino por recorrer para que a este modelo se puedan sumar las universidades públicas con carreras profesionales de todo tipo, no sólo de ingenierías o áreas de salud.

Lo anterior con la finalidad de generar un círculo virtuoso en el que exista una sana competencia entre profesionistas que pelean por una plaza; en la que el alumno pueda desarrollar sus competencias y habilidades adquiridas durante su estancia en una casa de estudios y aplicarlas en una organización, que dé el soporte y apoyos necesarios para la

profesionalización del recurso humano, en tiempo y actividades reales, no sólo con actividades de auxilio o apoyo, como sacar fotocopias o encargarse de asuntos que no tienen mucho que ver con el área de competencia y preparación académica profesional de los jóvenes.

La profesionalización del recurso humano es a simple vista, una actividad que no tendría por qué ser tan complicada, sin embargo, la selección de personal calificado necesario para cubrir una vacante, no inicia después de culminar los estudios profesionales, al menos en un modelo de formación dual no se hace, la selección debería iniciar desde el momento en que el alumno está aprendiendo bases teóricas y necesita conocimiento práctico, en dónde se requiere ese conocimiento.

¿Cuáles son las limitaciones e impulsores del ambiente interno, externo y de la cultura a las que se enfrenta el alumno con la ejecución de dicha actividad y dar una solución ideal a dichas problemáticas?

Para tratar de responder lo anterior, las universidades cuentan con “*software*” especializados, con simuladores de negocios o con prácticas internas, en las que si el alumno se equivoca (y tiene derecho a hacerlo) el error no pasa a mayores problemas que el admitir la equivocación, o bien culpar a la máquina, no obstante en el mundo real un error puede costar, como mínimo, el empleo, pero, puede ir desde la quiebra hasta el desprestigio.

Eso en las instituciones educativas es difícil escucharlo y mucho más difícil entenderlo o enseñarlo, porque si un alumno viene de una carrera profesional donde no hubo exigencia, donde se reconocían los errores pero no se dimensionaba su impacto en una situación real y de nuevo quiere seguir en un esquema similar, la organización no está, de ninguna manera, obligada a tolerar los errores que le pueden representar costos muy altos.

Es por ello que los modelos de formación dual, son una opción viable para las organizaciones, las instituciones educativas y los alumnos ya que, bajo este esquema el joven estudiante será aprendiz durante un tiempo (similar a la capacitación) y después tendrá la oportunidad y responsabilidad de asumir un rol dentro de la organización para, al igual que todos los demás integrantes, buscar el bien común.

Tener la oportunidad de aplicar lo aprendido, de aprender a la par en el mundo laboral y el mundo académico, es una gran ventaja para aquellos jóvenes que decidan y logren hacerlo, es por eso, que el proceso de selección no está afuera de las organizaciones, está en las casas de estudios donde, se debería conocer el potencial del alumnado y los alcances que tiene cada uno que, por supuesto, no siempre pueden ser iguales en capacidades, habilidades y competencias y en base a esto buscar segmentar el mercado laboral al que los alumnos pueden ingresar.

Una vez que los estudiantes hayan terminado su etapa de formación académica y que, de alguna u otra forma, sean ellos quienes cuenten con las herramientas necesarias para desenvolverse y destacar en el mundo laboral real, lo cual nuevamente, no puede ser igual para toda la matrícula académica que tiene un plantel educativo o centro universitario, porque no sólo influye el hecho de las distintas capacidades y competencias, sino las aspiraciones de cada uno de los jóvenes.

La profesionalización del recurso humano, en México hoy en día, lamentablemente está grave peligro; hoy como nunca antes los profesionistas en nuestro país, ganan menos que los vendedores ambulantes, quienes en la mayoría de los casos realizan un comercio ilícito, pero con buenos rendimientos.

Entre los resultados del estudio “*Tendencias de empleo profesional*” realizado por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) se dio a conocer que un comerciante informal gana aproximadamente \$13,812.00 pesos mensuales, mientras por su desempeño un profesionista en el área de diseño, arquitectura o urbanismo gana \$13,549.00 pesos al mes aproximadamente (Forbes, 2019).

Actividades como la de estos comerciantes, frenan el desarrollo económico del país, ya que dicha actividad va a la alza y es promotora de ilegalidad e irresponsabilidad, puesto que este tipo de negocios no cumplen con regularizaciones fiscales, de sanidad o salubridad y mucho menos de otro tipo. Estas actividades son motivadas también por la falta de oportunidades, por

las largas jornadas laborales que los trabajadores deben cumplir, quienes reciben salarios miserables y además de estar inmersos en un clima laboral inestable.

Promover modelos y programas que ayuden a la profesionalización del capital humano no sólo hará de nuestro país un lugar más productivo, sino que las personas pueden empezar a valorar el trabajo en conjunto, colaborando con otros, para obtener más y mejores resultados que les permitan sobresalir y hacerlo de la forma correcta y sin temer que algún día se presente cualquier problema por el simple hecho de haber omitido una regla necesaria.

El modelo de formación dual es aquel, que mediante la colaboración de jóvenes visionarios, emprendedores y trabajadores, puede rendir frutos para todos sus integrantes con la finalidad de mejorar, de fortalecer el trabajo formal y de formar a los futuros ingenieros, empresarios y profesionales de las ciencias y la salud para propiciar un mundo más llevadero.

## **Conclusiones**

Por desgracia en México, el modelo de formación dual no se cumple como debería y es que en regiones donde el desarrollo empresarial o industrial es bajo, o las empresas siguen en un esquema familiar donde no son bien recibidos los agentes externos, los alumnos (en su mayoría) siguen también con una mente pequeña, con aspiraciones pequeñas, en las que prefieren quedarse en su zona de confort, antes de fortalecer su desarrollo profesional.

Implantar el modelo de formación dual de manera formal dentro de la educación superior, claramente no vendrá a resolver todos los problemas de desarrollo de profesionalización y competencias que existen en las universidades mexicanas, pero es el momento más indicado porque muchos de los alumnos que deciden y tienen la oportunidad de estudiar un carrera profesional, salen de sus casas para poder hacerlo, estos jóvenes están menos atados emocionalmente y por supuesto, muchos de ellos salen con ganas de comerse al mundo, por lo que la implantación formal de este tipo de modelos dentro de las instituciones educativas de nivel superior, podría ser además de una fuente de reclutamiento para las organizaciones empresariales o industriales, un lugar a donde los alumnos decidan ir por cuenta propia, donde la profesionalización y la adquisición de conocimientos y competencias, sea para ellos una actividad rutinaria y eficaz.

Las instituciones educativas también deben colaborar de manera activa dentro del modelo de formación dual ya que éste requiere de la entrega total de los alumnos en las organizaciones y en las casas de estudios, donde se debe dar más libertad y apoyo a sus estudiantes para que puedan desenvolverse correctamente en el mundo laboral real que los espera allá afuera de las cuatro paredes sus aulas de clases.

Por supuesto que las instituciones educativas deben estar más al pendiente para que el desarrollo profesional del estudiantado, sea verdadero y de provecho, por lo que se deben crear además ciertos mecanismos de control en los que se pueda medir el desempeño, tanto académico como laboral y de esa manera, tener datos reales y concretos sobre los beneficios de este modelo.

De esta forma se podrían generar conocimientos y habilidades aún más completos. Desde luego que se pueden agregar a la tecnología como una aliada, los cambios que se generan son tan grandes y radicales día a día que, es inevitable ignorarla. Además por medio de ella se puede llamar la atención de más jóvenes, es una manera adecuada de capacitar de forma accesible y desde cualquier lugar.

Un caso especial a tomar en cuenta, es la enseñanza de la lengua extranjera por medio del internet, las personas en la actualidad toman cursos en línea de una manera práctica y accesible; y a su vez, se van generando empleos en otras partes del mundo. Se puede agregar como punto extra que, esto ayuda a un entorno más equitativo entre hombres y mujeres, donde no importe el sexo, sino las habilidades que se tienen y se quieren compartir a los demás.

Los problemas del proceso que a diario enfrentamos hacen ver que los cuadernos siguen llenos muchas veces de teoría obsoleta, escrita con base en libros del pasado; es triste ver cómo muchos alumnos durante su asistencia a clases se dan cuenta que es mentira la llamada innovación de conocimientos, los libros no son actualizados para estar "ad hoc" con las

exigencias de la época que vivimos; esto no quiere decir que el conocimiento del pasado no sirva, sino que debe seguir una cadena evolutiva en pro de una mejora.

Las empresas deben evitar las barreras que hoy en día pueden surgir, así pueden generar más competencias entre los jóvenes, de manera eficaz para poder formar personas más activas y empoderadas, con ganas de enseñar y aprender. Poder generar aprendizajes para enfrentar diferentes situaciones en cualquier ámbito de nuestra vida, estar preparados para un futuro lleno de cambios, en los cuales somos partícipes.

Por otro lado, las organizaciones deben equiparar este modelo con su cultura organizacional y hacerlo parte de su filosofía para que se pueda adoptar de manera íntegra todo lo que conlleva, ser parte formadora de este modelo, ya que será en dicha institución donde el alumno termine de formarse y adquirirá nuevas competencias y habilidades que le serán de utilidad en el futuro, ya sea como parte de la misma empresa (siendo una posibilidad) o dentro de otras nuevas.

Los alumnos que estudian programas educativos del áreas económico – administrativas, deben sobrevivir al mercado laboral real con lo poco que pudieron aprender en aproximadamente seis meses de prácticas profesionales y eso sí tuvieron suerte, y pudieron aplicar, aunque sea una parte pequeña de lo que pueden ser capaces de desempeñar si, por el contrario, sus prácticas se plagaron y el aprendizaje fue nulo, su desenvolvimiento laboral peligrará.

Los alumnos deben empezar a correr riesgos y no aquellos en los que verdaderamente se ponen en peligro, sino riesgos profesionales en los que se necesita empeño, persistencia y valentía para afrontar situaciones difíciles, resolver problemas, negociar y ser asertivos para sobresalir; necesitan dejar la pasividad de lado y apasionarse por su carrera, lo cual no sucede en un salón de clases, porque únicamente así habrá un verdadero cambio de comportamiento y por supuesto de actitud.

Además, formar parte del equipo colaborador de una organización bajo los lineamientos de un modelo de formación dual, genera pertenencia de los beneficiarios hacia la empresa y ayuda a mejorar la imagen de ésta, claro si realmente vale la pena.

Ciertamente, implantar un modelo funcional de formación dual a nivel superior, es complicado lleva tiempo y requiere hacer pruebas piloto para mejorar y encontrar la estrategia adecuada que logre mejores resultados para todas las partes involucradas:

Un modelo en el que exista un filtro de talento confiable y transparente en el que las organizaciones y los alumnos confíen.

Aprovechar las vacantes o plazas en las organizaciones para verdaderamente desarrollar las competencias profesionales de los alumnos.

Desempeñar actividades que les ayude a poner en práctica y mejorar sus habilidades (blandas y duras).

Por último, un modelo que ayude a la integración laboral con la finalidad de aumentar la productividad, bajar los índices de comercio informal y que ayude a las organizaciones a desarrollarse en la misma medida.

Muchas organizaciones, en las principales zonas industriales de nuestro país ya cuentan con modelos de formación dual en los que admiten también a alumnos de nivel superior, como estrategia de atracción y retención de empleados.

Sus modelos empiezan a funcionar y las instituciones educativas no pueden quedarse atrás, porque a éstas corresponde tener acceso al mayor número de información y lo pueden utilizar para generar y promover mejores oportunidades de profesionalización y desempeño personal de sus alumnos y quien además, logre ser pionero y llevarse el crédito por los logros obtenidos. Ello implica una gran responsabilidad porque, a final de cuentas, se tendrán que mostrar o comprobar los resultados y además corregir errores para poder seguir adelante. Entonces, la pregunta final es: ¿Quién será el primero en atreverse?...

## Referencias

- Andrade, C. (30 de Julio de 2012). *Excelsior*. Obtenido de Excelsior : <https://www.google.com.mx/amp/s/m.excelsior.com.mx/2012/07/30/nacional/850633/amp>
- Andrade, C. (30 de Julio de 2012). *Sin ejercer, 60% de profesionistas; egresan con conocimientos obsoletos*. Obtenido de Excelsior : <https://www.google.com.mx/amp/s/m.excelsior.com.mx/2012/07/30/nacional/850633/amp>
- Entrepreneur. (11 de Diciembre de 2018). *Entrepreneur*. Recuperado el 10 de junio de 2019, de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/324684>
- Forbes. (20 de Abril de 2019). *Forbes*. Recuperado el 18 de Junio de 2019, de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/profesionistas-ganan-menos-que-vendedores-ambulantes-estudio/>
- Secretaria De Educación Pública. (21 de abril de 2014). *Secretaría de Educación Pública*. Obtenido de sep: <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/modelo-mexicano-de-formacion-dual?state=published>
- Secretaría de Educación Pública. (2015). *catedrahumboldt.colmex.mx*. Recuperado el 10 de Junio de 2019, de *catedrahumboldt.colmex.mx*: <https://catedrahumboldt.colmex.mx/images/archivo/pdfs/1.1-Nancy-Huerta.pdf>
- Soto, E. P., & Esteban, M. H. (s.f.). El sistema de educación dual: nuevas avenidad de la cooperación bilateral entre Alemania y México. *Revista mexicana de política exterior*, 97-115.
- Tigau, C. (2013). *RIESGOS DE LA FUGA DE CEREBROS EN MÉXICO: CONSTRUCCIÓN MEDIÁTICA, POSTURAS GUBERNAMENTALES Y EXPECTATIVAS DE LOS MIGRANTES*. México: CISAN.
- Universia. (14 de Noviembre de 2018). *Universia*. Recuperado el 18 de junio de 2019, de Universia: <https://noticias.universia.com.ar/practicas-empleo/noticia/2016/09/13/1143528/10-habilidades-blandas-solicitadas-mercado-laboral.html>
- Valadez, B. (23 de agosto de 2018). *Milenio*. Recuperado el 10 de junio de 2019, de Milenio: <https://www.milenio.com/negocios/solo-21-de-100-alumnos-terminan-la-universidad>
- Williams, C. (2013). *ADMON Administración*. México, México : CENGAGE Learning.