GUÍA METODOLÓGICA Y DE BUENAS PRÁCTICAS

EL IMPULSO DE LA FP DUAL DESDE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

CEOE Empresas Españolas

Fundación Bertelsmann

GUÍA METODOLÓGICA Y DE BUENAS PRÁCTICAS

EL IMPULSO DE LA FP DUAL DESDE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

PROMOTORES DE LA PUBLICACIÓN:

CEOE Empresas Españolas

Fundación Bertelsmann

Prólogo 7

Introducción 9

1. La Formación Profesional en España y la FP Dual 13

1. **La Formación Profesional en España 13**
   - 1. 1 Ciclos de Formación Profesional Básica (CFPB) 15
   - 1. 2 Ciclos Formativos de Grado Medio (CFGM) 16
   - 1. 3 Ciclos Formativos de Grado Superior (CFGS) 16
2. **La FP Dual 19**
   - 2. 1 Agentes intervinientes 20
   - 2. 2 El proyecto de FP Dual y el plan de formación 21
   - 2. 3 Modalidades de contratación 22

2. Guía metodológica para impulsar proyectos de FP Dual desde una organización empresarial 23

1. **La organización como impulsora de proyectos de FP Dual: consideraciones generales 23**
   - 1. 1 Oportunidades de la FP Dual 23
   - 1. 2 Reflexiones previas de la organización 24
2. **Funciones de los organismos intermedios como impulsores de proyectos de FP Dual 26**
3. **Desarrollo de proyectos de FP Dual desde una organización: fases, recursos y monitorización 27**
   - 3. 1 Fase I - Preparación 27
   - 3. 2 Fase II - Activación 33

3. 3 Fase III - Diseño y lanzamiento 38
3. 4 Fase IV - Seguimiento 49

3. Ejemplos de buenas prácticas de proyectos de FP Dual de calidad impulsados por organizaciones empresariales 53

1. Introducción a las buenas prácticas 53

2. Detalle de los ejemplos de buenas prácticas 55

Federación de Empresas de La Rioja (FER) 55
Asociación Madrileña de Ayuda a la Dependencia (AMADE) 59
Federación de Organizaciones Empresariales Sorianas (FOES) 62
Asociación de Empresarios del Henares (AEDHE) 66
Federación de Asociaciones de Productores de Ganado Porcino de Castilla y León (FEPORCYL) 70
Confederación Empresarial Navarra (CEN) 74
Federación Empresarial de Carnes e Industrias Cárnicas (FECIC) 78
Confederación de Empresarios del País Vasco (CONFEBASK) 82

4. Portafolio de posibles acciones de impulso de la FP Dual de un organismo intermedio y recomendaciones finales 87

Anexo I: Webs de FP Dual de las consejerías de educación 89

Prólogo

La Formación sólo puede ser «Profesional» si está referida a la producción y al empleo y, por tanto, a las empresas, que es el ámbito en el que se define, se requiere, se adapta, se evalúa y se retribuye la competencia profesional, referente y objetivo de la misma; siendo la FP Dual la que más vinculación ofrece con el mundo empresarial, ya que tanto el centro educativo como la empresa se corresponsabilizan de la formación del aprendiz.

La Formación Profesional Dual se introdujo en España en 2012 y cada vez son más las empresas que apuestan por este modelo formativo, reforzando así un objetivo estratégico como es el de consolidarse como empresas formadoras al tener que participar activamente en la formación del aprendiz e impartir contenidos formativos.

El tejido empresarial español está constituido mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas, para las que participar en la FP Dual puede constituir una gran oportunidad a la vez que un reto por su reducida estructura y limitados recursos. En este sentido, es fundamental el papel que juegan las organizaciones empresariales, guiando, acompañando y apoyando a las empresas de nuestro país en distintos ámbitos; también en la FP Dual.

Desde la Fundación Bertelsmann y la CEOE estamos convencidos de que la FP Dual es una herramienta muy relevante para potenciar la competitividad de las empresas, mejorar la cualificación de nuestros jóvenes y así reducir el la tasa de desempleo juvenil. Por ello, hemos considerado necesario desarrollar este material para guiar a las organizaciones empresariales sectoriales en el apoyo a sus asociados en el ámbito de la FP Dual. Esta publicación, que ofrece pautas para desarrollar proyectos de FP Dual desde una patronal, presenta también buenas prácticas de proyectos de calidad de FP Dual impulsados por estas organizaciones.

Si realmente queremos conseguir dar un impulso a la FP Dual en España debemos implicarnos todos los actores que tenemos un papel relevante en ella, especialmente las organizaciones empresariales, que tienen la capacidad de hacer que este modelo formativo sea mucho más capilar en el territorio y más transversal en los sectores profesionales.

Confiamos que esta guía pueda servir de ayuda e inspiración para todas aquellas organizaciones empresariales que deseen apoyar a sus asociados en el camino de la FP Dual. Estamos convencidos de que entre todos conseguiremos que nuestro tejido empresarial pueda implicarse más y mejor en la formación de los profesionales del futuro.

FRANCISCO BELIL
Vicepresidente Fundación Bertelsmann

ANTONIO GARAMENDI
Presidente CEOE

Introducción

La Guía metodológica y de buenas prácticas va dirigida a todas aquellas organizaciones empresariales que quieran impulsar la FP Dual, así como generar y desarrollar proyectos en esta modalidad formativa entre sus asociados.

Estas organizaciones son las que agrupan a empresas, ya sea de manera sectorial o territorial. En concreto, se trata de asociaciones, federaciones y confederaciones. Sin embargo, la guía también puede ser de utilidad para otras entidades como Cámaras de Comercio, clústeres, gremios y administraciones públicas, que deseen impulsar directa o indirectamente la FP Dual.

Estas organizaciones (también denominadas, en el contexto del impulso del modelo de la FP Dual, organismos intermedios) están llamadas a tener un papel fundamental en el desarrollo presente y futuro de la FP Dual en España, que representa (curso 2017/2018) tan sólo un 3 % de la oferta de estudios de formación profesional[1] y que cuenta, en el curso 2018/2019, con 26.340 alumnos sobre un total de 837.199 que cursan FP (un 3,15 %).[2]

Las cifras anteriores muestran que queda mucho camino por recorrer y que existe un gran desconocimiento, por parte de la sociedad en general y de las empresas en particular, sobre la FP Dual y lo que implica, lo que dificulta, en gran medida, su crecimiento. Dar a conocer la modalidad dual y visibilizar acciones que permitan llegar a más empresas, más centros educativos y, en definitiva, más alumnado es un objetivo colectivo primordial para facilitar la entrada de los jóvenes en el mundo laboral y captar talento para las empresas mejorando su competitividad.

El tejido empresarial español está constituido de forma mayoritaria por pequeñas y medianas empresas, así como por microempresas. En este sentido, su capacidad para involucrarse en nuevos proyectos, como es el de convertirse en empresas formadoras, acogiendo aprendices de FP Dual, puede ser limitada y percibirse, a veces, como un reto difícil de afrontar.

Es ahí donde el papel de los organismos intermedios puede ser clave, tanto en la difusión e impulso de la FP Dual, dando a conocer en sus ámbitos territoriales y sectoriales las ventajas de la modalidad, como al actuar como asesores, prestadores de servicios a sus miembros e intermediarios con los centros educativos, administraciones educativas y alumnos-aprendices. En resumen, ejercer el liderazgo, en sus esferas de actuación, de la divulgación y la función catalizadora de proyectos de FP Dual.

Cabe señalar que, si bien es cierto que el fin último es la generación de proyectos y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas en su camino a la FP Dual, cada organismo intermedio, en función de su casuística, de su

1 Dato extraído del Plan de modernización de la Formación Profesional, del Gobierno de España, presentado en julio de 2020.

2 Datos extraídos de la Estadística del alumnado de formación profesional – curso 2018-2019, publicada por el Ministerio de Educación y Formación Profesional.

implantación sectorial y/o territorial y de las necesidades de sus miembros, podrá optar por focalizarse en determinadas fases y/o aspectos del impulso de la FP Dual o por dar un servicio más integral, como se verá más adelante en las diferentes buenas prácticas que se incluyen en esta guía.

Así, habrá algunos que se centren más en la gobernanza del modelo, haciendo hincapié en la relación con las Consejerías de Educación, para la definición, desarrollo y mejora del sistema de FP Dual de la Comunidad Autónoma en cuestión, incluyendo la generación de la normativa. Otros, sin embargo, apostarán por dar un servicio más operativo a las empresas, dando soporte en las diferentes tareas que implica el desarrollo de un proyecto de FP Dual. Y, entre medio, habrá los que opten por un sistema híbrido entre ambos tipos, los que sólo den apoyo en determinadas tareas y, finalmente, los que ofrezcan un servicio integral desde la parte más macro a la más micro.

El **objetivo general** de la guía es que sirva como herramienta de orientación y soporte para estas organizaciones empresariales a la hora de impulsar la Formación Profesional Dual y, generar y desarrollar proyectos de calidad.

Los **objetivos específicos** perseguidos son:

- que las organizaciones conozcan el sistema de Formación Profesional español y la modalidad de FP Dual;
- que tengan claro cuáles son las premisas clave antes de apostar e involucrarse en proyectos de FP Dual;
- que sepan cuáles son las ventajas que trabajar por el impulso de la FP Dual aporta a las organizaciones, a sus miembros y a la sociedad en general;
- que sean conocedoras de las diferentes fases de un proyecto de FP Dual;
- que cuenten con diferentes recursos que les sean de utilidad a la hora de generar e implementar los proyectos;
- que tengan en cuenta qué indicadores o criterios de calidad les pueden guiar durante todo el proceso, y
- que conozcan buenas prácticas de otras organizaciones.

La Guía se estructura en cuatro partes:

- **1.ª Parte:** dedicada a presentar el sistema de Formación Profesional en España y a contextualizar la modalidad de FP Dual dentro del mismo.
- **2.ª Parte:** centrada en la metodología que se propone a los organismos intermedios que quieran generar y desarrollar proyectos en sus ámbitos de actuación.
- **3.ª Parte:** detalla ocho ejemplos de buenas prácticas de organizaciones que están promoviendo con éxito la FP Dual. Se pretende dar a conocer por qué decidieron apostar por esta iniciativa, qué han hecho y qué más quieren hacer para implementar el modelo y llevarlo más allá, así como recoger recomendaciones y acciones que han impulsado y que puedan servir de inspiración a otras organizaciones.
- **4.ª Parte:** muestra, a partir de las buenas prácticas anteriores, un portafolio de todas las potenciales acciones que puede llevar a cabo un organismo y un listado de recomendaciones, incluyendo aspectos a tener en cuenta en ambos casos.

La Formación Profesional en España y la FP Dual

1

En esta primera parte se detalla en qué consiste la Formación Profesional, para luego pasar a explicar la modalidad dual, con apartados concretos dedicados a los actores participantes, el proyecto y plan de formación, así como a las modalidades de contratación.

1. La Formación Profesional en España

Según establece la normativa[3], por **Formación Profesional** se entiende «el conjunto de acciones formativas que capacitan para el desempeño cualificado de las diversas profesiones, el acceso al empleo y la participación activa en la vida social, cultural y económica».

Este conjunto de acciones formativas integra los ciclos formativos, que es la **Formación Profesional del ámbito educativo**, y la dirigida a empleados y desocupados que es la **Formación Profesional para el Empleo** y que se articula principalmente a través de los certificados de profesionalidad. Se trata de dos ámbitos diferentes que constituyen un sistema modular integrado de Formación Profesional bajo la competencia del Ministerio de Educación y Formación Profesional.

El eje de este sistema es el **Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales**, que es el instrumento que ordena, por niveles y familias profesionales, las cualificaciones profesionales, identificadas en el sistema productivo en función de las competencias apropiadas para el ejercicio profesional, y que son susceptibles de reconocimiento y acreditación.

Este sistema único de Formación Profesional permite acceder a una misma cualificación profesional (o a una unidad de competencia, que es el agregado mínimo de conocimientos susceptible de acreditación) desde diferentes vías:

- un título de Formación Profesional (un ciclo formativo);
- un certificado de profesionalidad, o
- reconocimiento de la experiencia laboral.

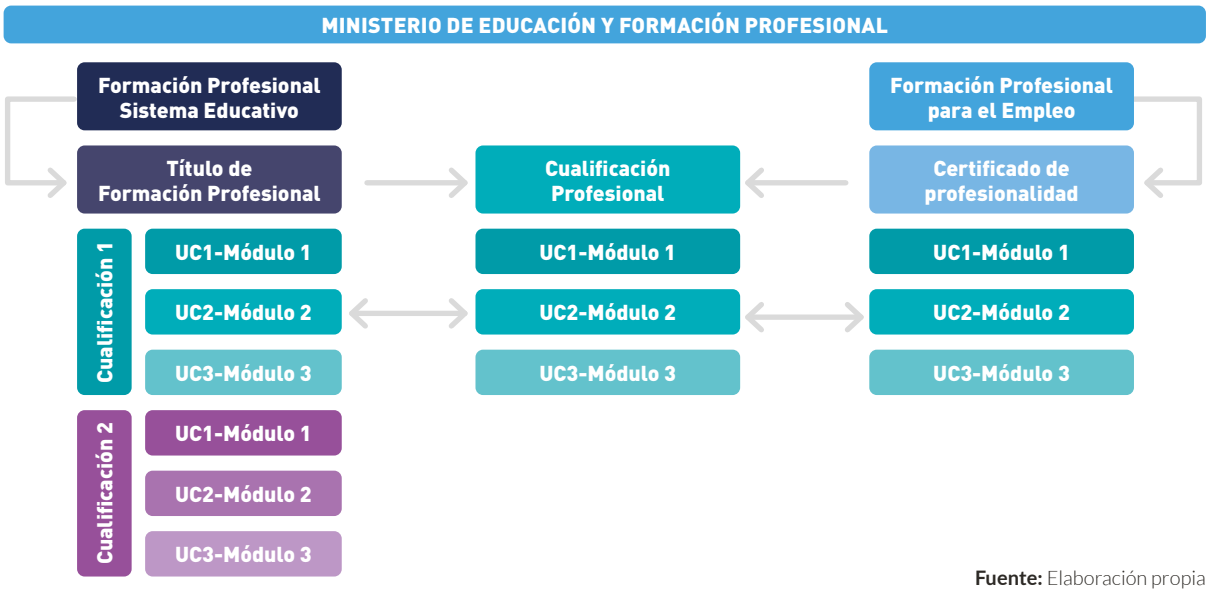
Mientras que un certificado de profesionalidad acredita una cualificación profesional, un título de Formación Profesional (un ciclo formativo) acredita siempre una completa y una o más cualificaciones (completas o incompletas).

Actualmente existen 669 cualificaciones profesionales ordenadas por familias profesionales y en tres niveles de cualificación.

En el gráfico 1 podemos ver la relación entre cualificación profesional, certificado de profesionalidad y título de Formación Profesional (ciclo formativo).

3 Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional.

GRÁFICO 1: RELACIÓN ENTRE CUALIFICACIÓN PROFESIONAL, CERTIFICADO DE PROFESIONALIDAD Y TÍTULO DE FORMACIÓN PROFESIONAL (CICLO FORMATIVO)



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 2: RELACIÓN ENTRE EL TÍTULO DEL CICLO FORMATIVO DE GRADO MEDIO DE INSTALACIONES DE TELECOMUNICACIONES Y LOS TRES CERTIFICADOS DE PROFESIONALIDAD.

Titulo de FP - Grado Medio Instalaciones de telecomunicaciones		Cualificaciones profesionales -nivel 2- Competencias - Referencia para la formación			Certificados de profesionalidad Acreditan las cualificaciones en el ámbito laboral		
Módulos profesionales del título asociados a Unidades de Competencia	Módulos profesionales - Total 2.000 horas (dos años)	U. Comp.	C. Cualif	Denominación	C. Cert	Denominación	Horas
	Infraestructuras comunes de telecomunicación en viviendas y edificios	UC0120_2 UC0121_2	ELE043_2	Montaje y mantenimiento de **infraestructuras de telecomunicaciones** en edificios	ELES0108	Montaje y mantenimiento de **infraestructuras de telecomunicaciones** en edificios	450 h
	Infraestructuras de redes de datos y sistemas de telefonía	UC0599_2 UC0600_2	ELE189_2	Montaje y mantenimiento de **sistemas de telefonía** e infraestructuras de **redes locales** de datos	ELES0209	Montaje y mantenimiento de **sistemas de telefonía** e infraestructuras de **redes locales** de dalos	420 h
	Instalaciones de megafonía y sonorización Circuito cerrado de televisión y seguridad electrónica	UC0597_2 UC0598_2	ELE188_2	Montaje y mantenimiento de **instalaciones de megafonía** sonorización de locales y **circuito cerrado de televisión**	ELES0109	Montaje y mantenimiento de **instalaciones de megafonía** sonorización de locales y **circuito cerrado de televisión**	350 h

Módulos en Títulos FP ← → Certificados de profesionalidad

Otros Módulos profesionales del título NO asociados a Unidades de Competencia:

- Instalaciones eléctricas básicas
- Electrónica aplicada
- Instalaciones de radiocomunicaciones
- Formación y Orientación Laboral
- Empresa e iniciativa emprendedora, etc.

Las Cualificaciones/Unidades de competencia:
Se acreditan/se adquieren mediante:
Módulos en Títulos FP o Certificados de Profesionalidad.

Una vez adquirida en un sistema de formación son reconocidas y convalidables en el otro sistema.

Fuente: Instituto Nacional de las Cualificaciones. Septiembre de 2020

GRÁFICO 3: 26 FAMILIAS PROFESIONALES (SUBSECTORES ECONÓMICOS) EN QUE SE CLASIFICA TODA LA FP

En el gráfico 2 se muestra, a modo de ejemplo, la relación entre el título del Ciclo Formativo de Grado Medio de Instalaciones de Telecomunicaciones y los tres certificados de profesionalidad que conducen a la obtención de las tres cualificaciones que comprende el título.

En todo caso, esta guía se centra en la FP del ámbito educativo, si bien su contenido es extrapolable a la FP para el Empleo.

En la FP del sistema educativo, a día de hoy, existen 174 titulaciones[4], repartidas entre las 26 familias profesionales (subsectores económicos) en que se clasifica toda la FP en España[5] (ver gráfico 3).

Dentro de cada familia profesional se encuentran:

1. 1 Ciclos de Formación Profesional Básica (CFPB)

- dirigidos al alumnado que no ha finalizado la Educación Secundaria Obligatoria (ESO);
- para acceder a los mismos el alumnado debe tener cumplidos 15 años, o cumplirlos durante el año natural en curso, y no superar los 17 años de edad en el momento del acceso o durante el año natural en curso, así como haber cursado el primer ciclo de ESO o, excepcionalmente, haber cursado el segundo curso de esta;
- forman parte de la educación obligatoria y gratuita;
- son conducentes al título de Profesional Básico, y
- tienen una duración de 2 años académicos.

4 Dato extraído del Plan de modernización de la Formación Profesional, del Gobierno de España, presentado en julio de 2020.

5 Extraído de la web www.todofp.es.

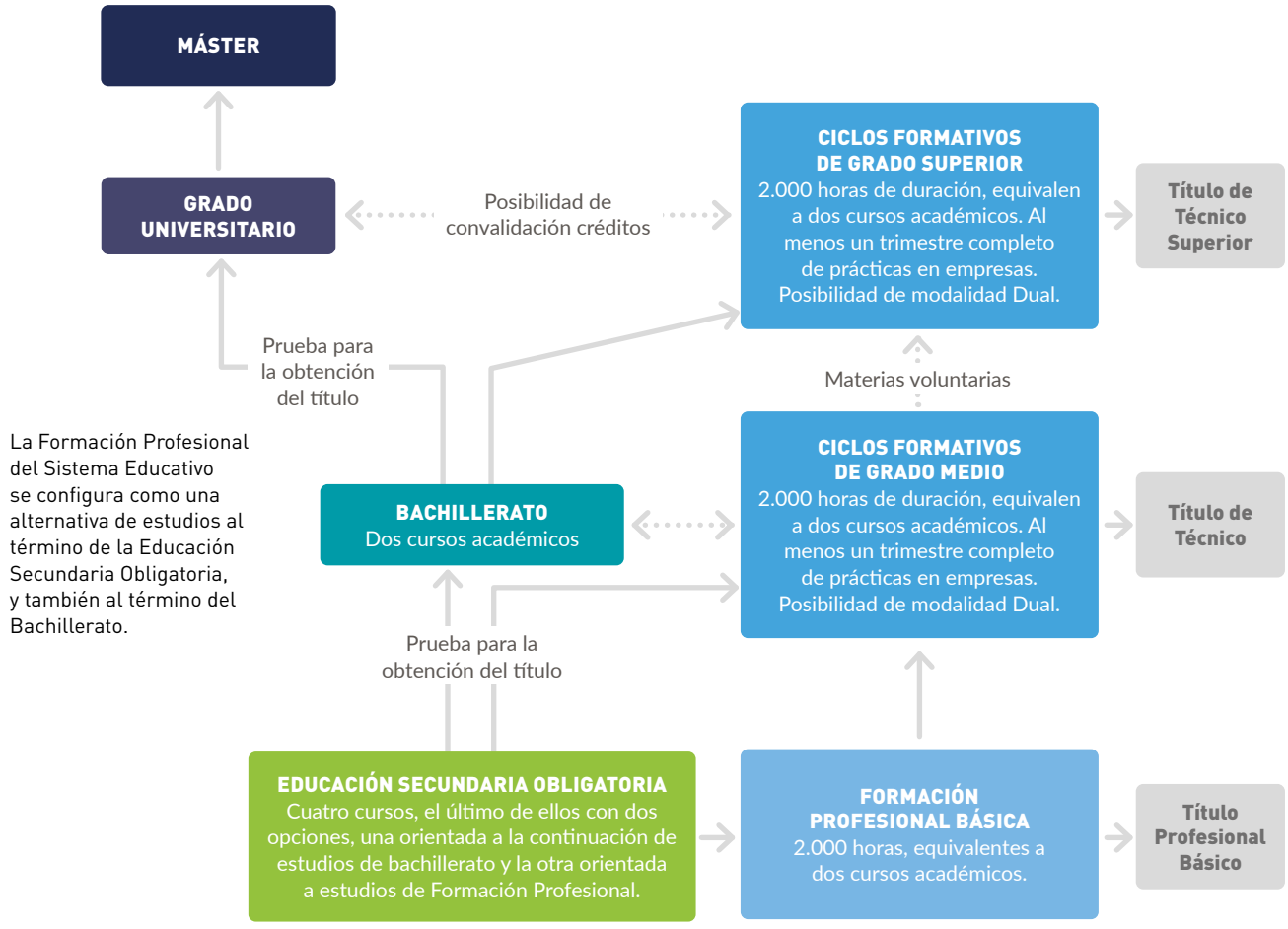
1. 2 Ciclos Formativos de Grado Medio (CFGM)

- se accede a ellos con el título de la ESO o de un nivel académico superior, un título de FPB, otro título de técnico, con 2.º de Bachillerato Unificado Polivalente (BUP) superado o bien mediante la prueba de acceso o la de acceso a la Universidad para mayores de 25 años;
- forman parte de la educación secundaria postobligatoria;
- conducen al título de Técnico, y
- tienen una duración de dos cursos académicos.

1. 3 Ciclos Formativos de Grado Superior (CFGS)

- para acceder debe estarse en posesión del título de Bachillerato, BUP, Curso de Orientación Universitaria (COU), Técnico de CFGM, otro de Técnico Superior o un título universitario, o bien mediante la prueba de acceso o la de acceso a la universidad para mayores de 25 años;
- forman parte de la educación superior, junto a los estudios universitarios;
- conducen al título de Técnico Superior, y
- con el título de Técnico Superior se puede acceder directamente a la Universidad.

GRÁFICO 4: FORMACIÓN PROFESIONAL DENTRO DEL SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL



El gráfico 4[6] resume la información sobre la Formación Profesional dentro del sistema educativo español, incluyendo las pasarelas entre los diferentes estudios.

Las enseñanzas de FP cuentan con los siguientes módulos profesionales (o asignaturas):

- **Asociados a unidades de competencia:** conocimientos técnicos propios de cada formación, p. ej., Soldadura en atmósfera natural (CFGM Soldadura y calderería) o Prótesis y ortodoncia (CFGS en Higiene bucodental).
- **Formación y orientación laboral (FOL) (en CFGM y CFGS):** incluye formación sobre organización del trabajo, relaciones en la empresa, legislación laboral básica, así como derechos y deberes que se derivan de las relaciones laborales, para facilitar el acceso al empleo o la reinserción laboral en igualdad de género y no discriminación de las personas con discapacidad. También incorpora formación en prevención de riesgos laborales.
- **Empresa e iniciativa emprendedora (en CFGM y CFGS):** imparte formación necesaria para conocer los mecanismos de creación y gestión básica de las empresas, el autoempleo y el desarrollo de la responsabilidad social de las empresas.
- **Formación en el Centro de Trabajo (FCT):** módulo de prácticas, de entre 240 y 400 horas, que se cursa en empresas y que debe ser superado para obtener la titulación. El módulo supone, en muchos casos, el primer contacto del alumnado con el tejido productivo y el mundo laboral.
- **Módulo de Proyecto Final (en CFGS):** con el propósito de integrar los conocimientos obtenidos durante el ciclo formativo.

La Formación Profesional se imparte mayoritariamente en los centros educativos (a excepción de la FCT). Esto da lugar a titulados con una amplia preparación teórico-técnica, pero con conocimientos muchas veces alejados de las necesidades de algunos sectores productivos cuya evolución es mucho más rápida que la capacidad del sistema educativo de adaptarse a ellos.

Diversos estudios prospectivos del Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (CEDEFOP) indican que en los próximos años se prevé una creciente demanda de los puestos de trabajo correspondientes a titulados provenientes de la Formación Profesional,[7] lo que implica la necesidad de disponer de una mayor y más actual oferta formativa que sea atractiva para los jóvenes y que dé respuesta a las exigencias de un mercado laboral con una creciente demanda de profesionales con una formación sólida, especializada, actualizada y cada vez más digitalizada.

Un claro ejemplo de ello es el elevado nivel de inserción laboral de los jóvenes que estudian FP, y resulta especialmente destacable que en 2019 se hayan realizado hasta un 54 % más de contratos con personas que cuentan con un título de FP que con las que poseen un grado universitario, coincidiendo con esa tendencia que se viene señalando desde diferentes organismos nacionales e internacionales (ver tabla 1).

A nivel de ofertas de empleo, en 2019, el 38,8 % de las mismas iba dirigido a titulados de Formación Profesional, idéntico porcentaje

6 Ibídem.

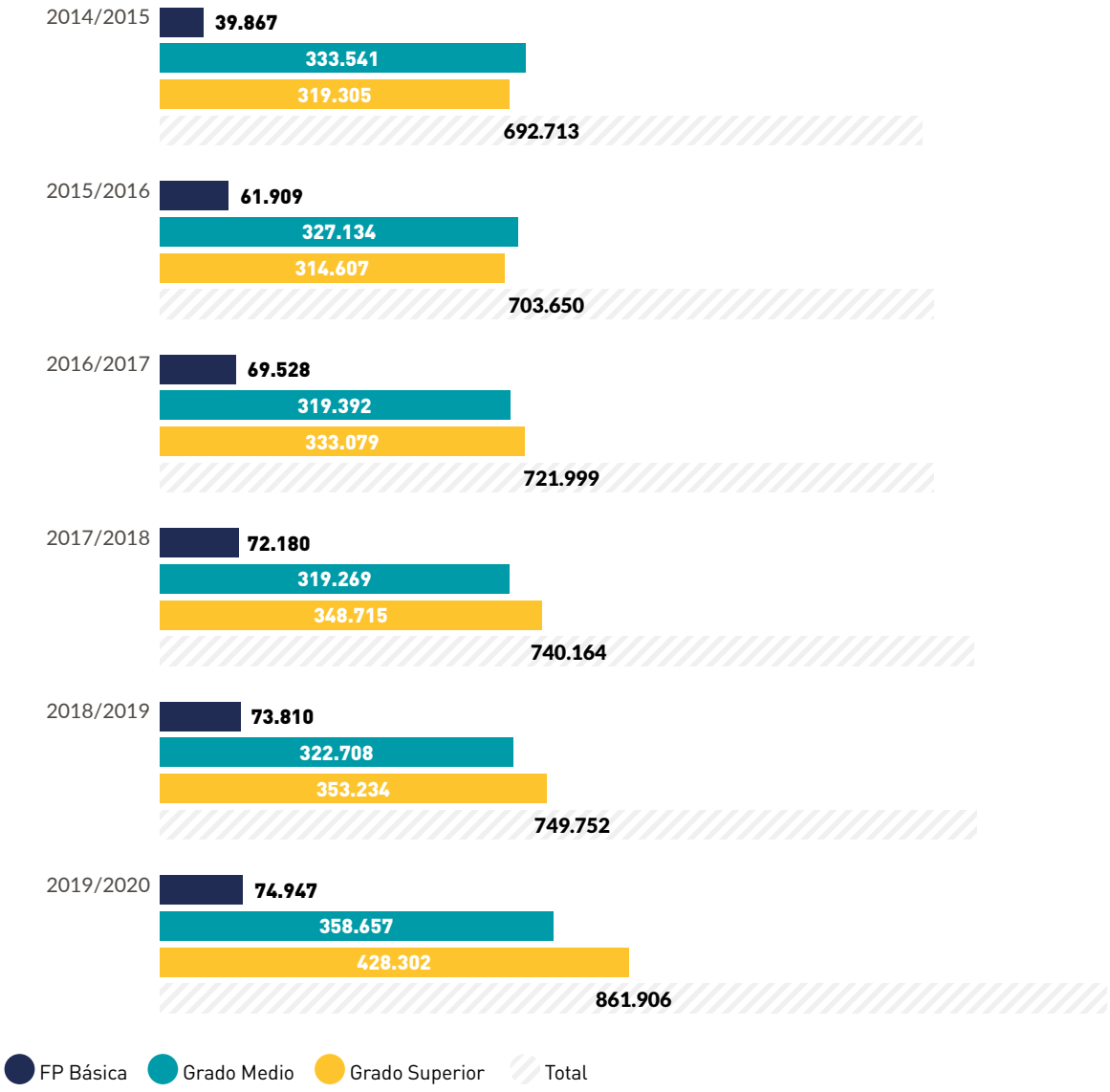
7 Dato extraído del Plan de modernización de la Formación Profesional, del Gobierno de España, presentado en julio de 2020. Los diferentes estudios realizados por el CEDEFOP se encuentran en <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/data-visualisations/skills-forecast

TABLA 1: DATOS SOBRE INSERCIÓN LABORAL 2019

Nivel formativo	Número de contratos
Bachillerato y equivalente	2.565.627
Titulados FP	3.307.065
Titulados universitarios	2.140.285

Fuente: Informe del Mercado de Trabajo Estatal 2020 (datos de 2019) elaborado por el Observatorio de las Ocupaciones del SEPE

GRÁFICO 5: EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DESDE LOS CURSOS 2014/15 AL CURSO 2019/20



Fuente: Plan de modernización de la Formación Profesional 2020

que el destinado a personas con grados universitarios.[8]

En los últimos años se han impulsado medidas, desde los ámbitos público y privado, dirigidas a mejorar la percepción, visibilidad y prestigio de la Formación Profesional por parte de la sociedad. Las cifras de la evolución en la matriculación de alumnos (ver gráfico 5), que han aumentado en los últimos años como consecuencia de estas acciones, demuestran que hay una nueva mirada hacia la Formación Profesional, pero también que se está todavía lejos de poder cubrir, especialmente en los sectores industriales, las necesidades de perfiles profesionales de las empresas.

La situación es paradójica, pues se caracteriza por un claro desequilibrio entre una creciente demanda de profesionales especializados que las empresas no encuentran en el mercado laboral, combinado con una elevada tasa de paro juvenil. En 2018, el 81 % de las organizaciones se encontraba con dificultades para cubrir algunas de sus vacantes.[9]

Ante esta realidad, se hace necesario explorar vías de colaboración empresas/ámbito educativo y apostar por modelos formativos como la FP Dual que permitan a la empresa participar y corresponsabilizarse del aprendizaje de sus futuros profesionales, facilitando al mismo tiempo el acceso de los jóvenes al mundo laboral.

2. La FP Dual

En el año 2012 aterriza en España una nueva modalidad dentro de la Formación Profesional: la FP Dual, cuyas bases quedan establecidas en el Real Decreto 1529/2012. Esta modalidad formativa, que entronca con la antigua figura de los aprendices, que ya había existido en nuestro país,[10] llega a partir de la constatación de que en diferentes países europeos (Alemania, Suiza y Austria, entre otros) el aprendizaje compartido entre empresa y centro educativo es un modelo de éxito para mejorar la formación y empleabilidad del alumnado, a la vez que permitir a las empresas captar talento y aumentar su competitividad.

La formación dual no viene a sustituir a la FP existente hasta la actualidad, sino que ambas van a coexistir. La nueva modalidad la ofertan aquellos centros que quieren completar su portafolio formativo y la cursan aquellos alumnos que cumplen con los requisitos que determina cada Comunidad Autónoma y que tengan la madurez y compromiso necesarios.

Sus principales características son:

- La formación se recibe en el centro educativo y en el centro de trabajo, y el alumno pasa a ser alumno-aprendiz.
- Empresa y centro educativo son corresponsables del aprendizaje del alumno-aprendiz.
- No se trata de unas prácticas, como es el módulo de FCT, en el que el alumno pone en práctica los conocimientos adquiridos en el centro a lo largo de los dos cursos del ciclo formativo. En la FP Dual el aprendizaje, tanto teórico como práctico, tiene lugar en el centro educativo y en la empresa. En ese sentido, ambos deben proceder a un **reparto del contenido curricular**, a nivel de los diferentes módulos profesionales que componen cada título.

8 Informe Oferta y demanda de empleo en España 2019 de Infoempleo y Adecco, <https://cdn.infoempleo.com/infoempleo/documentacion/Informe-infoempleo-adecco-2019.pdf

9 Ibídem.

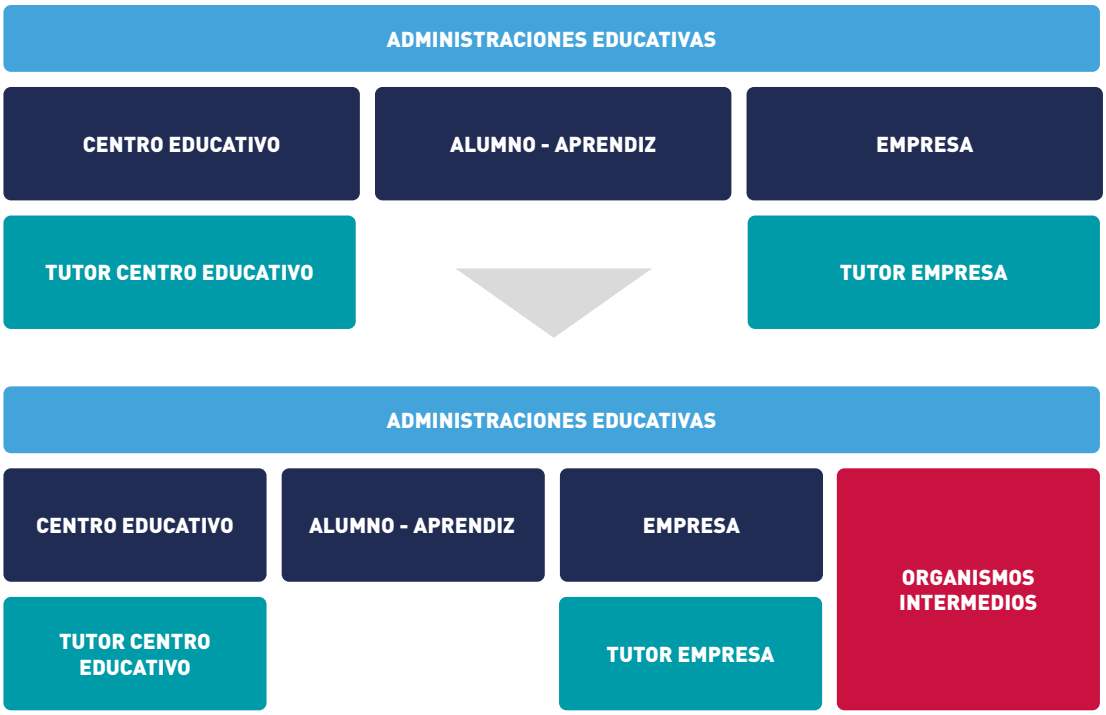
10 La ley de FP Industrial de 1955 ya recogía en su normativa la figura del aprendiz y establecía que «la Formación Profesional ha de conseguirse simultáneamente en los centros docentes y en los centros de trabajo para evitar la deformación que se produciría si se realizara exclusivamente en uno de ellos. Los periodos de aprendizaje y maestría se conciben con elasticidad suficiente como para poder introducir en ellos las modificaciones que aconsejen las cambiantes circunstancias del progreso técnico y las necesidades industriales del país».

- La normativa vigente de FP Dual establece que mínimo un **33%** de las horas del currículo debe impartirse en el centro de trabajo.
- La duración de los ciclos formativos puede ampliarse a **tres cursos**, en función de lo que decida cada Comunidad Autónoma.
- Puede incluir una **formación complementaria** especializada ofrecida por las empresas.
- La **evaluación final** del aprendizaje es responsabilidad del centro educativo, pero siempre teniendo en cuenta la valoración efectuada por el responsable de la formación en la empresa (el tutor o formador de empresa), respecto de lo aprendido en el centro de trabajo.
- La **titulación** que obtiene el alumnado que cursa ciclos formativos es la misma, independientemente de la modalidad en que lo haga, dual o tradicional.[11] En ocasiones, sin embargo, se deja constancia de que la formación se ha seguido en modalidad dual en los certificados complementarios que expiden algunos centros educativos.
- En la mayoría de las Comunidades Autónomas, además, se estipula la obligación de **remunerar al alumnado** por el tiempo que pasa formándose en la empresa.

2. 1 Agentes intervinientes

En el primer apartado del gráfico siguiente aparecen los actores participantes en la FP Dual. Sin embargo, dado que España es un país caracterizado por una gran atomización empresarial, con elevadísima presencia de PYMES, el papel de **organismos intermedios** en el impulso de la FP Dual resulta fundamental. En ese sentido, así se refleja en el segundo apartado del gráfico.

Las **administraciones educativas** regulan el funcionamiento de la FP Dual.



11 A lo largo de la guía se utiliza el término «presencial» para diferenciar la modalidad en que el alumno cursa todos los módulos en el centro educativo y sólo el de FCT en empresa, de la modalidad dual, pese a que el formato «tradicional» también puede realizarse a distancia.

Las competencias educativas están altamente descentralizadas en España: el Ministerio de Educación y Formación Profesional establece el marco general de las diferentes titulaciones de FP, incluyendo los objetivos, competencias, contenidos, resultados de aprendizaje y criterios de evaluación del currículo de cada una. Además, fija el 55 % de las horas para las Comunidades Autónomas que tengan lengua cooficial y el 65 % para aquellas que no la tengan; el resto de los contenidos lo fijan las Consejerías de Educación de cada Comunidad Autónoma.

Por lo que se refiere a la FP Dual, de nuevo, el marco general (actualmente plasmado en el Real Decreto 1529/2012) lo establece el Estado, mientras que las comunidades la desarrollan, fijando sus propias regulaciones, adaptándose a las realidades socioeconómicas de sus respectivos territorios. Aspectos como el proceso de selección del alumno-aprendiz, la modalidad de contratación y remuneración del mismo, la distribución del tiempo empresa/centro educativo, y el sistema de seguimiento y evaluación de la formación en la empresa, son, entre otros, propios de cada Comunidad Autónoma, lo que da lugar a modelos diferentes pero todos enmarcados en una regulación estatal.

La **empresa** y el **centro educativo** son los dos ámbitos en que se va a formar el **alumno-aprendiz** que sigue una FP en modalidad dual: recibe formación en los dos y su aprendizaje es evaluado en ambos. En el centro de trabajo existe la figura del **tutor de empresa**[12] que tiene cinco funciones principales: llevar a cabo el reparto del plan de formación con el centro educativo, participar, directa o indirectamente, en la selección del alumno-aprendiz, realizar su acogida en la empresa, formarlo y valorarlo.

Por su parte, el **tutor del centro educativo** se ocupa de mantener la relación con el tutor de empresa, de velar por el correcto aprendizaje del alumno-aprendiz en el centro de trabajo y de obtener la valoración de su formación para poder proceder a la evaluación final del módulo o módulos profesionales correspondientes. Esta función la desarrolla un profesor que, además de las labores propias que lleva a cabo en su centro, actúa como tutor de dual.

El apoyo de **organismos intermedios**, como Asociaciones, Federaciones, Confederaciones u otras entidades, como Cámaras de Comercio, clústeres, etc., resulta imprescindible para que muchas empresas puedan embarcarse en proyectos de FP Dual, asesorándolas en las diferentes fases y, especialmente, haciendo de puente con administraciones y centros educativos.

2. 2 El proyecto de FP Dual y el plan de formación

Los centros educativos que quieran ofrecer Formación Profesional en modalidad dual tienen que presentar un **proyecto** a la Consejería de Educación de la que dependen.

Cada Comunidad Autónoma establece los contenidos de esos proyectos, por lo que hay que conocer lo que establece la normativa correspondiente y la convocatoria vigente, puesto que, a menudo, el modelo de proyecto sufre variaciones de un curso a otro.

Dentro de los proyectos de FP Dual se debe incluir el denominado **plan de formación**, en el cual se detalla el reparto de los contenidos curriculares entre empresa y centro educativo, qué módulos profesionales, o parte de ellos, se verán en un lugar y otro de formación, así como el detalle del seguimiento del aprendizaje a realizar (reuniones de seguimiento y plantillas de valoración, entre otros).

12 Dependiendo del tamaño y la realidad de la empresa, pueden coexistir diferentes figuras o coincidir en una única persona. Se trata del tutor de empresa, que lleva la relación con el centro educativo y vela por el buen funcionamiento de la FP Dual en la compañía, y el formador o formadores de empresa que enseñan al alumno-aprendiz directamente.

En las páginas web de cada Consejería de Educación (Anexo I) aparece la información relativa a los proyectos, así como a ciclos ofertados en dual, centros educativos, documentación, plazos y modelos de plan de formación.

Las dos modalidades existentes a la hora de retribuir al alumno-aprendiz son:

2. 3 Modalidades de contratación

La normativa española de FP Dual actual no obliga a remunerar al alumno-aprendiz por el tiempo que pasa en la empresa formándose. Sin embargo, es altamente recomendable que así sea y la realidad es que la gran mayoría de las normativas autonómicas establece la obligatoriedad de hacerlo.

CONTRATO DE FORMACIÓN Y APRENDIZAJE	BECA
– Conlleva una relación de tipo laboral. – Dirigido a jóvenes entre 16 y 25 años (esta limitación no aplica a personas con discapacidad reconocida superior al 33 %). – Retribución mínima: la fijada en el convenio y nunca por debajo del Salario Mínimo Interprofesional, en proporción al tiempo de formación en la empresa. – Duración de uno a tres años (inferior si lo establece el convenio, pero nunca por debajo de seis meses). – Seguridad Social de empresa bonificada al 100 % en empresas de menos de 250 empleados y 75 % para el resto. – Cotiza para prestación por desempleo. – No permite la realización de turnos, horas extraordinarias, ni trabajos nocturnos. – Debe registrarse el plan de formación en el Servicio de Empleo y que este lo autorice.	– No implica relación laboral. – Dirigida a alumnos-aprendices en general sin limitación de edad. – La retribución mínima, en su caso, la establece la normativa de FP Dual de la Comunidad Autónoma. – El límite temporal, en su caso, lo fija cada Consejería de Educación. – Seguridad Social de empresa bonificada al dar de alta al alumno-aprendiz en el epígrafe Prácticas curriculares externas. – No genera derecho a prestación por desempleo. – Las regulaciones respecto de los horarios y sus posibles limitaciones las establecen las diferentes Consejerías de Educación. – El plan de formación no se registra en el Servicio de Empleo.

PORTAL WEB DEL SEPE

https://www.sepe.es/HomeSepe/empresas/Contratos-de-trabajo/contratacion-formacion-aprendizaje.html

En la página web del SEPE (apartado Contratación para la Formación y el Aprendizaje), se puede encontrar información detallada sobre el contrato de formación y aprendizaje.

Cada empresa deberá atenerse a la regulación existente en la Comunidad Autónoma en la que esté ubicada. En las Comunidades Autónomas en las que es obligatorio remunerar al alumno-aprendiz, algunas Consejerías de Educación optan únicamente por la beca, otras sólo por el contrato de Formación y Aprendizaje y unas terceras permiten a las empresas elegir cualquiera de las dos modalidades.

Guía metodológica para impulsar proyectos de FP Dual desde una organización empresarial

2

Esta parte de la guía se centra en la metodología que se propone a las organizaciones empresariales que quieran impulsar y desarrollar proyectos de FP Dual, si bien cada una deberá adaptarla a su contexto y casuística concreta.

1. La organización como impulsora de proyectos de FP Dual: consideraciones generales

Las administraciones públicas están apostando, hace ya algunos años, por el impulso de la Formación Profesional en general y de la modalidad dual en particular. Se pretende mejorar la cualificación de la población del país, reducir el abandono y el fracaso escolar, así como la tasa de paro, y aumentar la competitividad del sistema productivo, al favorecer su profesionalización con recursos humanos competentes.

En concreto, el I Plan Estratégico de la Formación Profesional del Sistema Educativo 2019-2022, establece entre sus objetivos los de Promover la implicación, colaboración y confianza de todos los sectores implicados para lograr una FP creadora de valor (*Objetivo 1*) y Desarrollar el modelo de FP Dual (*Objetivo 7*).

Además, el Plan de modernización de la Formación Profesional, presentado por el Gobierno de España en julio de 2020 y que completa el Plan estratégico, contiene entre sus 11 ámbitos estratégicos uno, el 8, que lleva por título «Potenciación de la Formación Profesional Dual», con una línea de actuación de «Incorporación de las empresas de cada sector, incluidas pymes y microempresas, al ecosistema de Formación Profesional» (línea 8.1.), que busca establecer acuerdos con Cámaras de Comercio y asociaciones empresariales para promover la creación de agrupaciones de pymes para su incorporación al ecosistema de la Formación Profesional.

Por otra parte, algunas Comunidades Autónomas otorgan en sus normativas un papel preponderante a los organismos intermedios para el desarrollo de proyectos de FP Dual en sus respectivos territorios.

Es importante que estas organizaciones tengan claro lo que les puede reportar convertirse en impulsoras de FP Dual. A continuación, se detallan esas posibles ventajas.

1. 1 Oportunidades de la FP Dual

Un aspecto clave, para empezar, es tener claras las oportunidades que el impulso de la FP Dual puede brindar a los propios organismos intermedios y a sus socios:

- Prestar más y mejores servicios a sus asociados.
- Aumentar la satisfacción de los socios con la organización y dar, así, más sentido a su pertenencia a la misma.

- Revitalizarse como organización, al estar en contacto y conocer la realidad educativa.
- Captar nuevos socios, al transmitir esa imagen de organización actualizada y rejuvenecida, y que responde a las necesidades de sus miembros.
- Tener mayor visibilidad.
- Apoyar a empresas en dificultades con la captación de nuevos profesionales que las renueven.
- Fomentar el trabajo colaborativo entre los asociados, creando mayor vínculo con y entre ellos.
- Profesionalizar el sector y/o territorio por el que trabajan.
- Conseguir una mejora en la competitividad de sus asociados.
- Garantizar, a partir de los puntos anteriores, la continuidad de la organización.
- Tener la posibilidad de convertirse en interlocutor relevante para la administración y defender desde una mejor posición los intereses de los socios.
- Obtener un retorno a nivel de posicionamiento e imagen, que puede redundar, por ejemplo, en nuevas colaboraciones a otros niveles, con la administración y otros actores económicos relevantes.

1. 2 Reflexiones previas de la organización

Además de estas ventajas, una organización empresarial que ha decidido promover proyectos de FP Dual entre sus asociados, es muy conveniente que, desde el inicio, se haga las siguientes preguntas o reflexiones, en el orden que estime conveniente:

- El **objetivo principal** que se persigue con la FP Dual es dar respuesta a necesidades de sus empresas asociadas, entre las que estarán las de:
  - captar talento, creando cantera de profesionales para ser más competitivas, ya sea por **déficit de profesionales que releven a los que se van a retirar**, para ampliar plantillas, por apertura de nuevas líneas de negocio o por nuevos requerimientos técnicos (p. ej., a nivel tecnológico);
  - especificidades del sector que requiere de competencias técnicas muy concretas a las que la formación estándar ofertada no da respuesta y para las que se pueden promover adaptaciones curriculares o impartición de formación complementaria;
  - resolver la problemática que provoca la atomización del sector, que hace necesario el trabajo colaborativo para darle un impulso, y
  - mejorar la competitividad empresarial al reducirse la brecha entre la cualificación requerida por las empresas y la que ofrecen los jóvenes.

- La aproximación a la FP Dual en cada organización depende, en gran medida, de **dónde provenga originariamente la propuesta de actuar como organismo intermedio impulsor de esta modalidad formativa.** Si parte de una administración pública (normalmente una Consejería de Educación) o de un centro educativo, el devenir posterior de los proyectos puede ser más sencillo, ya que el acercamiento al ámbito educativo ya se habrá efectuado previamente. Si, por el contrario, el interés por la formación parte de las empresas o de la propia organización, cabrá realizar una tarea previa con centros o consejería.

- Para liderar proyectos de FP Dual, es imprescindible que la dirección de la organización vea la formación y esta modalidad, en particular, como una **línea estratégica de futuro**. La apuesta de la organización se hace con intención de permanencia, y no como algo temporal y pasajero.

- La organización debe tener claro qué funciones quiere o puede impulsar para el fomento de la FP Dual. Una vez tomada esa decisión, el apoyo desde la dirección se concreta en contar con **personal adecuado** y que disponga de recursos suficientes para llevar adelante estos proyectos, incluyendo la dedicación necesaria. En ese sentido, se trata de un personal técnico:
  - que aprenda cómo funciona la FP Dual y llegue a dominar la normativa de la/s Comunidad/es Autónoma/s en que se ubique la organización;
  - que conozca o esté dispuesto a explorar el sector y/o territorio que es el ámbito de actuación de la organización, y
  - que cuente con las competencias transversales necesarias para el desarrollo de sus funciones como técnico impulsor de proyectos de FP Dual: comunicación, planificación, creatividad, disposición al aprendizaje y proactividad, entre otras.

- Existen **iniciativas**, como la Alianza para la FP Dual, creada por la Fundación Bertelsmann, CEOE, Cámara de España y Fundación Princesa de Girona para el impulso de la FP Dual, con propuestas como el desarrollo de proyectos promovidos por organismos intermedios. Es importante, sin embargo, tener en cuenta que su asesoramiento es puntual y limitado a algunos territorios y que una vez lanzados, con éxito, los primeros proyectos, la organización debe seguir sola. En todo caso, el contenido de esta guía está pensado para que una organización pueda encarar proyectos de FP Dual por sí misma.

  Es fundamental identificar qué otras organizaciones o iniciativas son relevantes

y pueden ser de ayuda en cada ámbito geográfico y/o sectorial y buscar una colaboración productiva para todas las partes implicadas.

- Al principio, lanzar un proyecto de FP Dual es complejo, especialmente porque implica a **diferentes actores** con los que hay que **trabajar en equipo** y con los que, a menudo, no se ha colaborado previamente (centros educativos, por ejemplo). Es indispensable ser conscientes de que hay que ir de la mano de Consejerías de Educación y centros educativos, y que, en caso de no tener aún relación con ambos, habrá que dar los pasos necesarios para entablarla.

- En los primeros proyectos, que funcionan como **pruebas piloto**, es altamente recomendable buscar entre las empresas asociadas aquellas que pueden hacer de tractoras de los mismos, especialmente por su implicación y liderazgo.

- Dentro de este ejercicio de reflexión, también cabe preguntarse qué **ventajas** puede aportar la FP Dual a la organización y sus miembros, de entre las incluidas en el subapartado anterior.

2. Funciones de los organismos intermedios como impulsores de proyectos de FP Dual

El papel que las organizaciones empresariales están llamadas a hacer para el impulso de la FP Dual diferirá mucho en función del ámbito, objetivos, territorio y medios con los que cuente cada una y, en consecuencia, el radio de acción e intervención del personal técnico dependerá del rol que decida asumir la organización. Este también estará influido, en gran medida, por el margen de actuación que otorgue la administración competente a los organismos intermedios. Así, en función de todos esos aspectos, la organización se limitará a acciones de difusión del modelo o bien de gobernanza del sistema o, irá más allá y se implicará en el desarrollo de proyectos de FP Dual.

En todo caso, desde el organismo intermedio se defienden los intereses de los miembros, lo que va a implicar una estrecha relación con la Consejería de Educación, para tratar de influir en la regulación, en la oferta de ciclos formativos en modalidad dual o en la posibilidad de incluir formación complementaria, entre otros.

A continuación, se exponen las funciones que tiene un organismo intermedio que dé soporte **global** en todos los ámbitos de actuación derivados del impulso, generación y desarrollo de proyectos de FP Dual.

- **Investigar:** los técnicos de la organización realizan una prospección previa sobre normativa aplicable, centros educativos y oferta formativa, además de plantearse hipótesis sobre las necesidades, oportunidades y dudas que pueden tener las empresas asociadas.

- **Divulgar:** estos profesionales dan a conocer el modelo de FP Dual, difunden las bondades del mismo, las ventajas que aportan a las empresas, así como aclaran dudas y gestionan reticencias.

- **Detectar necesidades:** en su trabajo con empresas y centros educativos, averiguan qué es aquello que necesita cada actor participante, lo que les va a permitir realizar un mejor asesoramiento y gestión del impulso de la FP Dual.

- **Asesorar:** el personal técnico, en función de la estrategia de la organización, da soporte en el diseño de los proyectos y/o en tareas como selección del alumno-aprendiz, formación de tutores de empresa o apoyo administrativo en temas contractuales, entre otras.

- **Intermediar:** hacer de puente entre empresas y centros y administración educativa.

- **Hacer seguimiento:** durante el desarrollo de los proyectos, los técnicos realizan un seguimiento de su buen devenir y ayudan a resolver incidencias que se dan durante la vida del mismo. Además, generan algún tipo de lista de comprobación y de indicadores que les permitan ir constatando que el proyecto avanza según lo previsto, o, en su caso, tomar medidas correctoras ya sea en el actual o en futuros proyectos.

3. Desarrollo de proyectos de FP Dual desde una organización: fases, recursos y monitorización

La generación de proyectos de FP Dual conlleva, sobre todo cuando se trata del primero que se lleva a cabo desde una organización empresarial, cierta complejidad. Hay que partir de que muchas empresas desconocen todavía lo que es la modalidad dual, lo que implica una importante labor de difusión y concienciación previa.

En el gráfico 6 se muestra el esquema y las fases de un proyecto de FP Dual liderado desde un organismo intermedio.

3. 1 Fase I - Preparación

Incluye diferentes aspectos a tener en cuenta:

La decisión de impulsar y desarrollar proyectos de FP Dual, tal y como se mencionaba antes, puede surgir de:

- el mismo organismo intermedio;
- algunas de sus empresas miembro, o bien
- de un centro educativo o la propia administración educativa.

GRÁFICO 6: **FASES DE UN PROYECTO DE FP DUAL LIDERADO DESDE UN ORGANISMO INTERMEDIO**

El distinto origen del proyecto marca su devenir posterior e, inicialmente, la etapa de preparación.

Si son las **empresas** quienes quieren convertirse en formadoras, directamente ponen de manifiesto cuáles son sus necesidades concretas, por lo que ya existen, al menos, unos asociados que pueden actuar de locomotoras del proyecto y se esboza en qué ámbitos profesionales se da una carencia de profesionales y, por lo tanto, se desea formar a futuros trabajadores.

En el caso de ser un **centro educativo** el que se acerque a la organización, lo hace proponiendo a esta que haga de organismo intermedio de proyectos de FP Dual en alguna familia profesional o ciclo formativo concreto, por lo que el contacto posterior con las empresas ya va más enfocado a compañías del sector o que cuenten con las ocupaciones implicadas. La **administración educativa** puede ir en la misma línea que un centro o bien hacer una propuesta genérica, caso este que supone un trabajo de detección de necesidades de las empresas para concretar en qué ámbitos se puede formar. En todo caso, ya se va a contar con determinados centros educativos, cuya implicación es promovida por parte de la Consejería.

Cuando la propuesta surge de la **propia organización**, su carácter sectorial o territorial (multisectorial) determina la aproximación posterior.

Una de tipo **sectorial** enfocará el proyecto en las necesidades técnicas del sector al que representa, póngase por caso el químico, o bien en transversales a sus empresas, relacionadas, p. ej., con administración o informática.

En el caso de una **territorial**, al englobar a diferentes sectores, para un primer proyecto habrá que ver qué ámbito puede ser aquel que tiene mayores necesidades de profesionales y/o puede liderar una prueba piloto. Sin embargo, también puede apostarse, como en una sectorial, por formaciones transversales o bien por alguna técnica que implique a diferentes sectores, por ejemplo, algún ciclo de instalación y mantenimiento industrial.

La organización puede desempeñar un papel fundamental ayudando a sus asociadas a detallar sus necesidades y a contrastarlas con la oferta formativa existente, para lo que pueden desplegar acciones como jornadas sectoriales, envío de encuestas y mesas de trabajo, entre otras.

Otra cuestión indispensable en la fase de preparación es la del estudio de la normativa de FP Dual aplicable:

- **regulación estatal:** Real Decreto 1529/2012 y órdenes que lo desarrollan (Orden ESS/2518/2013 y Orden ESS/41/2015);
- **regulación autonómica:** decretos, órdenes y resoluciones de las Consejerías de Educación de las diferentes Comunidades Autónomas (Anexo I).

Los aspectos que se incluyen en estas normativas y que hay que tener en cuenta a la hora de encarar proyectos de FP Dual son:

- forma de reparto del plan de formación entre el centro y la empresa: modelo de reparto estándar, adaptable a las empresas, o libre;
- posibilidad de incluir formación complementaria;
- duración de los ciclos formativos impartidos en modalidad dual: cursos y horas;
- modelo horario: tiempo de formación en la empresa, por semanas, quincenas, meses o cursos;
- relación empresa/alumno-aprendiz y forma y cuantía de remuneración: beca o contrato de formación y aprendizaje;
- figuras del tutor de centro educativo y del tutor de empresa;

REAL DECRETO 1529/2012

https://www.boe.es/boe/dias/2012/11/09/pdfs/BOE-A-2012-13846.pdf

ORDEN ESS/2518/2013

https://www.boe.es/buscar/pdf/2014/BOE-A-2014-317-consolidado.pdf

ORDEN ESS/41/2015

https://www.boe.es/boe/dias/2015/01/24/pdfs/BOE-A-2015-599.pdf

- selección de los alumnos-aprendices: criterios y participación de centros educativos y empresas, y
- seguimiento y valoración del aprendizaje en la empresa: reuniones de seguimiento y recursos para la valoración (fichas, aplicaciones informáticas, etc.).

Puede ser de utilidad contar con una ficha en la que se contemplen, de forma resumida, los principales aspectos de la normativa aplicable en cada caso, dependiendo de la Comunidad Autónoma en que se desarrolle la actividad. A modo de **ejemplo** se presenta la correspondiente a la normativa de FP Dual de la Comunidad de Madrid:

FICHA 1: RESUMEN DE LA MODALIDAD DUAL EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA

ASPECTO DE LA NORMATIVA	CONTENIDO
Normativa aplicable (decreto, resolución, etc.)	
Estadísticas: ciclos en dual, número de alumnos, centros y empresas, etc.	
Requisitos generales: qué centros pueden hacer dual, en qué ciclos (grado superior, medio o FP básica), etc.	
Fechas a tener en cuenta (presentación del proyecto, firmas de cartas compromiso, etc.)	
Departamento/s de la administración autonómica responsable/s	
N.º mínimo de alumnos-aprendices para lanzar un proyecto (si existe)	
Requisitos de las empresas formadoras (número mínimo de trabajadores, estar al corriente de pago de la ss y de impuestos, etc.)	
Obligatoriedad, modalidad y cuantía de la remuneración del aprendiz	
Documentos a firmar por las empresas	
Existencia de modelo estándar de programa de formación	
Horas mínimas y máximas de formación en la empresa	
Distribución temporal de la formación (quincenal, semanal, diaria, etc.) Y jornada máxima	
Requisitos del tutor de empresa, obligatoriedad de seguir una formación para ejercer como tal	
Forma y criterios de selección del aprendiz	
Reuniones de seguimiento del aprendizaje: contenido y periodicidad	
Posibilidad de incluir formación complementaria	
Posibilidad de formación en rotación entre empresas	
Otros	

ORDEN 2195/2017, DE 15 DE JUNIO

<https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/doc/educacion/fp/fp-normativa-20170615-o21952017-aspectos-fpdual.pdf>

A modo de **ejemplo** se presenta la correspondiente a la normativa de FP Dual de la Comunidad de Madrid:

ASPECTO DE LA NORMATIVA	CONTENIDO
NORMATIVA APLICABLE (DECRETO, RESOLUCIÓN, ETC.)	ORDEN 2195/2017, DE 15 DE JUNIO
Fechas a tener en cuenta	Presentación del proyecto a la Consejería: antes del 30 de abril del curso anterior al que se quiera impartir la modalidad dual. Fecha límite para la firma del convenio empresa/centro: al menos 10 días antes de que empiece el alumno-aprendiz en la empresa.
N.º mínimo de alumnos-aprendices para lanzar un proyecto	En Madrid, en los centros públicos, se dualiza la clase completa. La normativa no indica un número mínimo de alumnos.
Requisitos de las empresas formadoras (número mínimo de trabajadores, estar al corriente de pago de la SS y de impuestos, etc.)	No se especifica ningún requisito para las empresas.
Modalidad de remuneración del aprendiz	Beca por importe mínimo establecido por la Dirección General competente en materia de ordenación académica de FP (importe mínimo de 200 euros/mes en Grado Medio y 300 euros/mes en Grado Superior el último año) y alta en la Seguridad Social durante los meses de estancia en la empresa.
Documentos a firmar por las empresas	Convenio de colaboración con el centro educativo.
Existencia de modelo estándar de programa de formación	No. El plan se acuerda entre el centro y la empresa.
Horas mínimas y máximas de formación en la empresa	Mínimo del 45% de las horas totales de formación en la empresa.
Distribución temporal de la formación (quincenal, semanal, diaria, etc.) y jornada máxima	En centros públicos: 1.º curso en el centro educativo; 2.ª curso jornada completa en la empresa. Algunos centros privados desarrollan otros modelos de alternancia, mediante solicitud y aprobación previa por parte de la administración educativa competente, aunque la tendencia es a estandarizar hacia el modelo de 1 + 1.
Requisitos del tutor de empresa	Debe tener la experiencia o cualificación adecuada para poder formar al aprendiz. No es obligatorio, aunque sí recomendable, realizar una formación específica para ser tutor de empresa en un proyecto de FP Dual.
Forma y criterios de selección del aprendiz	La empresa se compromete a participar en la selección.
Reuniones de seguimiento del aprendizaje: contenido y periodicidad	Reuniones entre tutores mínimo una vez al mes.
Posibilidad de incluir formación complementaria	Sí.
Posibilidad de formación en rotación entre empresas	No se menciona expresamente en la normativa.
Otros	Se requiere de las personas que vayan a estar en contacto con los alumnos menores de edad, la correspondiente certificación negativa expedida por el Registro central de Delincuentes Sexuales. La empresa debe comprometerse a no contratar al aprendiz antes de que este finalice su formación.

Investigación sobre centros educativos y oferta de ciclos formativos

Tal y como se mostraba en la primera parte de esta guía, la oferta de ciclos formativos es muy amplia y se engloba en 26 familias profesionales, por lo que en caso de no estar familiarizado con las mismas una primera aproximación puede ser un tanto ardua. En todo caso, sí es recomendable una lectura rápida de las familias existentes y de los ciclos que engloban, al menos de aquellas que se intuyen cercanas a la realidad de las empresas que forman la organización.

Otra forma de acercarse a la oferta formativa existente es a través de los centros educativos (públicos, concertados o privados).

Así, cuando el proyecto parte de la misma organización o de sus empresas socias, en el caso de una territorial o una sectorial de reducido ámbito geográfico, resulta imprescindible conocer los centros de Formación Profesional de su territorio de actuación o zonas limítrofes cercanas a sus empresas, así como los ciclos formativos que ofertan y si lo hacen en dual. Este conocimiento puede ser útil a la hora de determinar los sectores por los que iniciar su apuesta por la FP Dual, así como para persuadir a algún centro para incluir esta modalidad formativa y/o trabajar con la administración la inclusión de algunos ciclos no ofertados, pero demandados por sus empresas.

En el caso de una organización que abarque un ámbito geográfico muy amplio, la investigación puede iniciarse por aquellas zonas en que se intuye la presencia de sectores o empresas que pueden ser tractores de proyectos, o bien realizarse un estudio más amplio que permita decidir por qué territorios y sectores empezar.

Dentro de este análisis es recomendable incluir toda la información disponible al respecto del número de alumnos que cursan los diferentes ciclos formativos, y en relación al número de plazas ofertadas, así como datos de inserción laboral de los titulados, si están disponibles. Esta información permite inferir qué interés existe por parte de los jóvenes en relación a las distintas formaciones, y empezar a plantearse acciones posteriores de difusión entre estos y sus familias para aumentar su atractivo. Hay que tener en cuenta que sin alumnado no hay FP Dual.

Se puede utilizar una ficha por centro educativo o bien construir una hoja de cálculo donde se vayan recogiendo los datos de los diferentes centros del territorio analizado.

FICHA 2: OFERTA FORMATIVA EN EL TERRITORIO

Datos del centro	
NOMBRE DEL CENTRO:	
TITULARIDAD:	☐ Pública ☐ Privada ☐ Concertada
LOCALIDAD:	
PERSONA Y DATOS DE CONTACTO:	
OBSERVACIONES:	
Ciclos que ofrece	
CICLO:	☐ FP Básica ☐ Grado medio ☐ Grado superior ☐ Presencial ☐ Dual
CICLO:	☐ FP Básica ☐ Grado medio ☐ Grado superior ☐ Presencial ☐ Dual

Monitorización y checklist con indicadores

Garantizar la calidad de todas las acciones relacionadas con el impulso de la dual y, más en concreto, del proyecto es una tarea imprescindible durante todo su transcurso, pero ya en la fase de preparación es recomendable ir perfilando algunas cuestiones conforme se están realizando unos preparativos adecuados del encuentro con las empresas y los centros, para cuando este se produzca, sea del mayor provecho posible.

Algunas de las cuestiones que se deberían confirmar previamente son:

- ¿De dónde proviene el interés de la organización por la FP Dual?
- ¿Se conoce bien la normativa aplicable?
- ¿Se ha realizado una investigación de empresas y centros educativos?
- ¿Qué casos de éxito de otras organizaciones se conocen para presentarlas a las empresas?
- ¿Con qué material de soporte se cuenta, ya sea ajeno o preparado desde la propia organización?
- ¿Se ha preparado y repasado una lista con las posibles preguntas/reticencias a gestionar?
- ¿Se conoce el interés de los jóvenes y/o el nivel de inserción de los diferentes ciclos formativos que pueden ser objeto del proyecto de FP Dual?

Asimismo, puede ser de utilidad contar con una lista de comprobación con preguntas e indicadores del proceso de preparación realizado:

FICHA 3: CHECK LIST DE MONITORIZACIÓN E INDICADORES DE PROCESO 1 - PREVIO A LA FASE DE ACTIVACIÓN

PREGUNTA/INDICADOR	RESPUESTA
N.º de llamadas realizadas/ correos remitidos	
Porcentaje de empresas convocadas a la sesión informativa sobre las contactadas	%
Porcentajes de empresas asistentes sobre las convocadas y sobre las que confirman asistencia	%
Motivos de la no asistencia	
Grado de participación en la sesión/ sesiones (n.º de preguntas, p. ej.)	
Perfil de los asistentes (gerentes/ directivos/responsables o posiciones inferiores)	
N.º de centros educativos contactados	
N.º y porcentaje de centros educativos que ya hacen dual sobre los contactados	
N.º de centros educativos interesados en un proyecto sobre los contactados que ya hacían dual	
N.º de centros educativos interesados en un proyecto sobre los contactados que no hacían dual	
Motivos por los cuales los centros educativos no están interesados	

3. 2 Fase II - Activación

Esta fase se concreta en el trabajo con dos actores diferentes: empresas y centros educativos.

Empresas

Un momento clave en el impulso de los proyectos de FP Dual es el de **informar a las empresas** miembro de la organización sobre las bondades del modelo y sus implicaciones. Las opciones para realizar esta difusión son amplias y pueden incluir *newsletter*, vídeos promocionales, folletos y otros materiales e interacción en redes sociales, entre otras.

Una forma práctica de realizar esta divulgación es mediante jornadas informativas o similares en las que se convoca a las empresas de forma grupal.

La preparación de esas **sesiones informativas** conlleva:

- convocar a las empresas con antelación suficiente, solicitando confirmación y haciendo recordatorios poco antes de la realización de la jornada. En ocasiones, es recomendable hacer llamadas telefónicas, y no fiarlo todo al correo electrónico;
- acompañar la convocatoria de una agenda clara de la sesión con contenidos y duración;
- tener claro que los objetivos perseguidos son informar, resolver dudas, explicar los compromisos que se adquieren, transmitir cuál va a ser el rol del organismo intermedio y conseguir, en su caso, empresas que quieran convertirse en formadoras;
- trabajar una presentación con un argumentario de promoción de la FP Dual. Es importante pensar los puntos clave en los que se quiere incidir y que se obtendrán básicamente de la normativa aplicable y de las ventajas de la FP Dual, adaptándolas siempre al auditorio previsto;
- tener presente que van a surgir muchas preguntas y reticencias, y que es necesario pensar cuáles pueden ser y cómo gestionarlas;
- contar con material informativo que pueda servir de soporte a la presentación, por ejemplo, el de la Alianza para la FP Dual/ Fundación Bertelsmann, o bien generar una ficha resumen con la información más significativa a entregar a los asistentes, y
- diseñar un pequeño cuestionario que permita sondear el interés de las empresas en participar en proyectos de FP Dual.

Contar con una ficha (ver ficha 4) que recoja las posibles objeciones que pueden aparecer y cómo responder a las mismas, siempre de forma transparente, puede ser de mucha utilidad. La ficha se podrá ir actualizando a medida que surjan nuevos cuestionamientos.

En la ficha 5 se encuentra un modelo de cuestionario a pasar a las personas responsables de empresas que han participado en una jornada de FP Dual.

El **desarrollo de las sesiones de divulgación** con las empresas es recomendable que conste de:

- una presentación inicial en que se explique en qué consiste la FP Dual, así como las ventajas que puede aportarles a las empresas, ajustándose a la casuística de las que asisten. Dependiendo del formato de la jornada, las ventajas pueden trabajarse conjuntamente con los participantes o en pequeños grupos de responsables de empresas;
- información sobre las posibles especialidades formativas que podrían ser objeto de un primer proyecto de FP Dual, ya sea por la tipología de la organización o de los asociados que han confirmado asistencia, o bien por la oferta de los posibles centros educativos colaboradores. En todo caso, si se prefiere dejar la elección para después

FICHA 4: GESTIÓN DE RETICENCIAS

RETICENCIA	POSIBLE RESPUESTA
Que el coste de la remuneración al alumno-aprendiz se considere elevado. La empresa puede tener alumnos de FCT sin remunerar.	Hay que ver la FP Dual como una inversión rentable a corto/medio plazo y que supone un ahorro de costes de selección y adaptación al puesto de trabajo. Los alumnos de FCT están poco tiempo en la empresa y no establecen con esta el mismo vínculo que los alumnos-aprendices de dual.
No contar en la empresa con personal con experiencia en formación.	El formador de dual en la empresa es un trabajador, no un docente. Enseña «haciendo» en el puesto de trabajo y de manera práctica. El seguimiento del alumno-aprendiz se recoge en tablas sencillas que facilita el centro educativo. Además, en ocasiones, desde los organismos intermedios se promueven cursos de formación para tutores o formadores de empresa.
Temer que formar alumnos-aprendices suponga una carga excesiva de trabajo.	Formar a un alumno-aprendiz implica tiempo, especialmente al principio de la estancia en la empresa, pero aquel aprende «produciendo» y con los meses adquiere autonomía y destreza. A medida que se forma, la inversión de tiempo es menor y su productividad mayor.
Que el proyecto conlleve mucha carga burocrática, especialmente a nivel de contratación.	El proyecto de FP Dual lo prepara y presenta el centro educativo según lo acordado con la empresa respecto a contenidos, horario, programa, etc. En los proyectos tutelados por organizaciones empresariales, estas hacen en muchos casos de interlocutores con los centros y pueden dar apoyo en la cumplimentación de documentación. Respecto a la contratación, las organizaciones pueden también dar soporte a las empresas, resolviendo dudas e informando de los pasos a seguir.
No saber a quién dirigirse cuando surgen dudas sobre el proyecto o si hay un problema con el alumno-aprendiz.	El tutor del centro educativo está para dar respuesta y asesorar a las empresas ante cualquier duda. Si el proyecto se impulsa desde una organización, esta dará a las empresas el soporte que necesiten.
La empresa no tiene experiencia con centros educativos ni tiempo para ir a reuniones con el tutor del centro educativo.	El centro educativo que apuesta por la dual lo hace libremente y porque le interesa, su nivel de implicación es muy alto y va a hacer las cosas lo más fáciles posible a las empresas. Habitualmente las reuniones se hacen por teléfono o el tutor de centro se desplaza a la empresa. Además, la organización empresarial puede facilitar mucho la comunicación y el trabajo entre ambos actores.
Que los trabajadores de la empresa vean al alumno-aprendiz como una amenaza para sus puestos de trabajo.	La empresa debe informar a los trabajadores y/o representantes de las razones por las que acoge alumnos-aprendices. Una empresa que apuesta por la FP Dual lo hace porque tiene previsto crecer o porque tiene problemas para cubrir vacantes, por eso la llegada de los alumnos-aprendices no debe verse como un peligro sino como prueba de que se necesita personal. Los puestos de dual no deben amortizar puestos de trabajo en la empresa.
Que el alumno-aprendiz no encaje en la empresa.	Hay pocos casos en los que el alumno-aprendiz no se adapte a la empresa en la que se forma, pero si se diera el caso, podría continuar su formación en otra empresa o volver al centro y seguir en modalidad no dual. Para asegurarse un buen encaje del alumno-aprendiz es muy importante que la empresa participe en el proceso de selección, aspecto en el que puede recibir ayuda del organismo intermedio.
Miedo a exponer a los alumnos-aprendices a los riesgos laborales intrínsecos a ciertas actividades.	Los alumnos-aprendices deben estar asegurados por accidente y por responsabilidad civil durante su formación. Además, en el centro reciben formación en Prevención de Riesgos Laborales. Si la actividad implica riesgos específicos, la empresa debe impartir la formación necesaria antes de la incorporación del alumno-aprendiz al puesto.
Dudas sobre la obligatoriedad de contratar al alumno-aprendiz cuando acabe su formación.	La empresa no está obligada a incorporar a su plantilla al alumno-aprendiz que ha formado, la decisión se toma cuando finaliza el periodo de formación.
Que el alumno-aprendiz no se quede en la empresa una vez haya acabado la formación.	Normalmente el alumno-aprendiz lo que busca es quedarse en la empresa que lo forma, ya que normalmente coincide con su primera experiencia laboral y es la compañía que mejor conoce. En todo caso recae en la empresa el favorecer vínculos y condiciones que fidelicen al alumno-aprendiz. De hecho, se corre el mismo riesgo que cuando se contrata a un trabajador ordinario.

FICHA 5: DE INTERÉS DE PARTICIPANTES EN UNA JORNADA DE FP DUAL

NOMBRE DE LA JORNADA DE DIFUSIÓN DE FP DUAL	respuesta
Fecha y lugar del encuentro	
Nombre de la empresa representada	
Persona que asiste a la jornada	
Cargo en la empresa	
Datos de contacto	
¿Conocía lo que es la FP Dual antes de participar en esta jornada?	☐ SÍ ☐ NO
¿Tiene interés en acoger alumnos-aprendices en formación?	☐ SÍ ☐ NO
¿En qué puestos tiene dificultades para encontrar personal/le gustaría formar personal?	
Posible número de plazas de formación	
¿Piensa quién puede convertirse en tutor/formador de empresa?	☐ SÍ ☐ NO
¿Qué experiencia previa tiene en FCT, formación, acogida de becarios...?	

de tener los resultados del sondeo que se realizará al final de la sesión, se pueden exponer ejemplos de ciclos formativos de diferentes familias profesionales;

- detalle de otros ejemplos de organizaciones que han llevado adelante proyectos de FP Dual, como son los que se muestran en las buenas prácticas de esta guía;
- un espacio de tiempo amplio para resolver todo tipo de dudas que puedan surgir al respecto. Las reticencias, que igualmente pueden trabajarse de forma grupal, deben ser respondidas desde la transparencia y la concreción, evitando ambigüedades, y
- un tiempo final para que los asistentes cumplimenten la ficha de detección de interés. Sin su involucración, no hay proyecto.

Es interesante que la sesión sirva también para detectar (o confirmar, en algunos casos) posibles empresas tractoras para la difusión y/o del futuro proyecto de FP Dual y para conocer empresas que ya cooperen con algún centro educativo, lo que puede ser una muy buena vía de acceso, así como para fomentar colaboraciones entre empresas y/o con la organización.

El análisis de los cuestionarios pasados al final de la sesión o sesiones informativas permite ver si hay interés real por parte de los miembros de la organización en encarar un proyecto de FP Dual. En caso afirmativo, además, facilita información sobre las especialidades formativas en que existe mayor demanda por parte de las empresas. Estos datos son los que permitirán pasar a la fase de diseño del proyecto.

En el caso de que la asistencia a la sesión informativa sea inferior a la prevista es interesante contactar a las empresas para conocer los motivos. La respuesta puede llevar a concluir que el proyecto no es viable en ese momento o bien a hacer un nuevo intento, si bien reenfocando lo que sea pertinente. Es probable, entonces, que tras este contacto reincorporemos a los proyectos a empresas que finalmente no pudieron asistir a la jornada.

Centros educativos

Paralelamente al trabajo con las empresas, desde la organización hay que realizar una primera aproximación a los centros educativos (ya sea directamente o vía la Consejería de Educación, según el funcionamiento de cada Comunidad Autónoma) si es que no son estos quienes se han acercado a aquella. Para esta tarea, es imprescindible partir de la investigación realizada previamente.

Ciertamente, el trabajo con los centros será distinto si estos ya cuentan, en su oferta, con ciclos formativos en modalidad dual. De ser así, la predisposición de sus responsables será mayor, ya que colaborar con una organización empresarial les va a facilitar su tarea, al contar con un organismo intermedio que les va a conectar con diferentes empresas que desean convertirse en formadoras y acoger alumnos-aprendices en sus plantillas.

Si, por el contrario, los centros a los que se contacta no ofrecen FP Dual, el trabajo puede ser algo más complicado, en dos sentidos, primero por tener que persuadirles de ofertar ciclos en esta nueva modalidad, y segundo, por no disponer de experiencia previa en este tipo de proyectos. En este sentido, acercarse a través de empresas asociadas que acogen alumnos para la realización del módulo de FCT, puede ser un camino interesante para iniciar la colaboración.

En algún otro caso, puede ser necesario realizar el contacto directamente con la Consejería de Educación correspondiente, si la formación que las empresas socias demandan no se imparte en ningún centro relativamente cercano a las mismas. El objetivo, entonces, será conseguir la implantación del ciclo en cuestión, teniendo en cuenta que la administración, pedirá, por una cuestión de eficiencia de recursos, que, efectivamente, exista una demanda por parte del tejido productivo, así como un compromiso formativo por su parte. Cabe tener en cuenta que este proceso puede ser lento y complejo.

Una vez concretada la vía de aproximación a los centros, hay que acceder a ellos. En este sentido, el procedimiento más eficaz es realizar una visita, lo que permite:

- ver su predisposición a involucrarse en proyectos de FP Dual;
- intuir quién o quiénes pueden convertirse en aliados para llevar adelante los proyectos;
- tener información de primera mano sobre el interés del alumnado en las diferentes formaciones y por la dual;
- conocer el grado de éxito de colaboraciones previas con el sector empresarial;
- ver de primera mano las instalaciones con que cuentan los centros y ver cómo pueden ser complementarias a las de las empresas;
- explorar vías de colaboración empresas/centro que contemplen acciones como la impartición de charlas o jornadas formativas por parte de las primeras, cesión de maquinaria o instalaciones, estancias del profesorado en la empresa, etc.;
- en caso de centros con experiencia previa en FP Dual, empezar a tener constancia de detalles a considerar para el desarrollo de los proyectos;
- saber qué posibilidades existen de flexibilizar los contenidos, horarios, jornadas, etc., de la formación, teniendo en cuenta cuál es el talante de la Consejería de Educación, pues marca mucho la actuación de los centros, y
- tener presente cuestiones prácticas como el lugar donde se ubican los centros, y facilidad de acceso desde los mismos a las empresas, en caso de ser necesario compatibilizar jornadas en ambas localizaciones.

Los datos obtenidos se pueden recoger en una ficha como la siguiente, o bien si se ha optado por crear una hoja de cálculo con los distintos centros del territorio, actualizar la información con lo conseguido en la visita.

FICHA 6: INFORMATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO

Datos generales del centro

NOMBRE	
DIRECCIÓN Y LOCALIDAD	
PÁGINA WEB	
PERSONA DE CONTACTO	
CARGO EN EL CENTRO	
CORREO ELECTRÓNICO	
TELÉFONO	
HORARIO/DISPONIBILIDAD	
TITULARIDAD DEL CENTRO	☐ Público ☐ Concertado ☐ Privado
OTROS	

Oferta formativa

CICLOS FORMATIVOS OFERTADOS EN MODALIDAD DUAL	DESDE QUÉ CURSO SE OFERTA	NOMBRE Y CONTACTO DEL COORDINADOR	N.º DE ALUMNOS	N.º DE EMPRESAS	DATOS EMPRESAS

CICLOS FORMATIVOS OFERTADOS EN MODALIDAD PRESENCIAL	N.º ALUMNOS EN EL CICLO	% INSERCIÓN LABORAL AL FINALIZAR	ÍNDICE DE ABANDONO	¿HAY INTERÉS EN OFERTARLO EN DUAL?	EMPRESAS DE FCT QUE PODRÍAN ESTAR INTERESADAS

3. 3 Fase III - Diseño y lanzamiento

El contenido de esta fase de Diseño y lanzamiento variará en función del perfil que adapte cada organización, y de hasta dónde quiera y pueda llegar en el desarrollo de proyectos de FP Dual.

Es recomendable para todas las organizaciones, adopten el rol que adopten, que involucren a todas las partes participantes en el proyecto desde el principio, puesto que esta es la manera de que se identifiquen con él. Algo que deben tener siempre en mente es que una de sus funciones clave es acercar a empresas y mundo educativo y crear vínculos de confianza entre ambos.

A continuación, se van desglosando las distintas tareas o acciones que se pueden llevar a cabo desde un organismo intermedio, una vez se ha decidido promover un proyecto de FP Dual. El detalle de algunas se acompaña con un ejemplo.

Se debe insistir que cada organización decide qué hace y qué no, es decir, que no se trata de una lista exhaustiva de acciones a realizar en todo caso por todo organismo intermedio.

Cabe tener en cuenta que el calendario marca mucho el discurrir de los proyectos. En ese sentido, la normativa de la Comunidad Autónoma es determinante, ya que puede establecer fechas límites para presentar un proyecto de FP Dual (lo hacen los centros educativos, pero tienen que contar con empresas que se hayan comprometido a acoger alumnos-aprendices), así como el momento en que el alumnado se incorpore a su formación en las empresas (hay Comunidades Autónomas en que ya puede ser a partir del segundo trimestre del primer curso, mientras que en otras no es hasta el segundo año). Así, las acciones y tareas que se presentan pueden seguir un orden diferente.

- El trabajo realizado en las fases de preparación y activación permite realizar un **primer esbozo del proyecto** contando con la siguiente información:
  - Empresas interesadas en formar alumnos-aprendices.
  - Aquellas que pueden actuar de locomotoras e implicarse más activamente.
  - Perfiles buscados y en los que pueden formar estas empresas.
  - Ciclos formativos que se intuye casan con estas necesidades empresariales.
  - Centros educativos con los que realizar el proyecto de FP Dual.

Con estos datos se puede realizar el esbozo del proyecto:

Sesiones de trabajo:

La organización empresarial puede promover la realización de talleres o similares con objetivos y contenidos diversos:

- Talleres con empresas para detectar necesidades formativas y/o trabajar perfiles profesionales.
- Sesiones para empresas en las que se detallan aspectos importantes del desarrollo del proyecto de FP Dual, por ejemplo, relacionados con la formación, la evaluación o la selección de los alumnos-aprendices.
- Jornadas de trabajo mixtas empresas-centros educativos en que se exploran conjuntamente necesidades de las primeras y cómo ajustar los planes de formación.

Pueden ser sectoriales o multisectoriales, y permiten, además, acercar a ambos actores y promover acciones conjuntas.

Para la organización de estas acciones es necesario una buena planificación que incluya:

- Difusión adecuada.
- Convocatoria con antelación, incluyendo confirmaciones y recordatorios.
- Preparación de cuestiones logísticas (espacio, capacidad, material, distribución, control de entrada, etc.).
- Facilitadores proactivos, conocedores de la FP Dual y con competencias de dinamización.
- Objetivos claros y realistas.
- Actividades grupales y participativas, además de presentaciones.
- Ajuste de tiempos y control de los mismos, para las diferentes partes de la acción.
- Planes B por si ocurre alguna incidencia o alguna actividad no funciona.
- Extracción de resultados y conclusiones.

EJEMPLO – ASOCIACIÓN EMPRESARIAL DE BADAJOZ (AEBA)[13]

La Asociación apuesta por la FP Dual ya que cree que puede ser una forma de dar respuesta a las necesidades de las empresas a la hora de captar talento, a la vez que consigue fijar a los jóvenes en el territorio, evitando que emigren a otras comunidades.

AEBA ha realizado una investigación para ponerse al día de la normativa extremeña de FP Dual y para conocer la oferta formativa de la provincia de Badajoz. Además, ha llevado a cabo un par de sesiones de divulgación entre sus miembros y ha contactado con centros educativos de la provincia.

Con todas estas acciones y la información recabada tras las sesiones informativas, AEBA apuesta por promover un proyecto de FP Dual en el Ciclo Formativo de Grado Superior de Transporte y Logística, puesto que existe demanda de perfiles de este ámbito entre empresas asociadas de diferentes sectores. Considera además que la ubicación de Badajoz a medio camino de Madrid, Lisboa y Sevilla puede hacer de la provincia un nudo logístico importante, con posibilidades empresariales y laborales.

La Asociación cuenta con el compromiso de cinco empresas, que acogerán un alumno-aprendiz cada una, a excepción de una de ellas que puede formar a dos.

El centro educativo con el que se trabajará es el IES Maestro Domingo Cáceres de la ciudad de Badajoz.

Definición de perfiles profesionales:

El siguiente paso consiste en reunirse con las empresas que han mostrado interés para detallar cuáles son los perfiles concretos en los que pueden formar alumnos-aprendices.

Si la empresa ya cuenta con una definición de perfiles, el trabajo se agilizará. En caso contrario, se trata de ver cuáles son las funciones y tareas que se realizan en el puesto de trabajo concreto, así como las competencias necesarias para su adecuado desarrollo.

Para la descripción de los perfiles se siguen tres pasos:

I. **Detalle de FUNCIONES:** grandes titulares del trabajo a realizar; responden a QUÉ se hace en ese puesto de trabajo y, habitualmente, se expresan en infinitivo;

II. **Desglose en TAREAS:** responden a la pregunta CÓMO se realizan cada una de las

13 El ejemplo es pura creación de los autores, sin ninguna base real, más allá de la existencia del instituto escogido y del ciclo formativo que ofrece.

funciones anteriores (en algunos casos puede optarse por comenzar por las tareas ordinarias del día a día del puesto y luego agruparlas en grandes funciones) y se detallan en gerundio, y

III. COMPETENCIAS necesarias para el adecuado desarrollo de tareas y funciones: se trata de competencias técnicas y transversales.

PERFIL PROFESIONAL	FUNCIONES[14]	TAREAS	COMPETENCIAS
TÉCNICO DE COMPRAS	Prever necesidades de material	Planificando las cantidades y las fechas de recepción	Planificación TIC Capacidad analítica Negociación
		Utilizando programas informáticos para la realización de los cálculos y su calendarización	
	Relacionarse con los proveedores	Seleccionando y evaluando proveedores	
		Negociando con proveedores	
		Elaborando toda la documentación necesaria para las compras	
TÉCNICO DE ALMACÉN	Preparar pedidos de cliente y órdenes para fabricación	Recibiendo, analizando, preparando y revisando los pedidos de cliente	Responsabilidad Orientación a la calidad Planificación TIC Autonomía Normativa de seguridad y calidad
		Recibiendo, analizando, preparando y revisando las órdenes para producción	
		Utilizando lectores de barra para dar de baja el stock	
		Comprobando en el sistema informático que la orden está bien elaborada, así como la baja de stock	
	Recepción de mercancías para producir	Comprobando que el material está en buen estado	
		Chequeando el material con el albarán y la orden de compra	
		Entrando el material en el stock informático	
		Almacenando físicamente el material según el orden y prioridades establecidos	
	Gestionar el almacén (espacio, limpieza, orden...)	Ordenando la materia prima y el producto final por separado	
		Ordenando según prioridades de venta y producción	
		Teniendo en cuenta normativa de seguridad y calidad	
		Ordenando de forma que se aproveche al máximo el espacio disponible	
		Manteniendo limpio el almacén	

14 A efectos de espacio, el número de funciones y tareas se simplifica y no comprende la totalidad de las mismas.

TÉCNICO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Seleccionar medios de transporte y rutas adecuados	Eligiendo los medios más adecuados para cada entrega según costes y tiempos	Capacidad analítica
		Calculando los costes de cada opción	Negociación
		Negociando precios y tiempos de entrega con los distintos proveedores de transporte	Cálculo matemático
	Elaborar documentación para exportación	Confeccionando documentos según destino del producto	Hojas de cálculo
		Revisando e incluyendo aranceles	Meticulosidad
		Revisando e incluyendo impuestos	
		Incluyendo las ventas en el sistema europeo de declaración estadística	

Una de las empresas participantes, Ferrobad, que va a acoger dos alumnos-aprendices, se dedica a la fabricación de material eléctrico para convoyes ferroviarios y, al estar en crecimiento, tiene necesidades de recursos humanos para las áreas vinculadas con logística y compras.

La asesora de FP Dual de AEBA se sienta con la responsable de RHHH de Ferrobad, para definir tres perfiles profesionales en los que tienen necesidades de personal y formar a alumnos-aprendices: técnicos de compras, almacén y atención al cliente.

Cabe señalar que tanto esta posible definición de perfiles como el reparto del plan de formación que se detalla seguidamente son, como ya se indicaba más arriba de forma general, tareas que cada organización decidirá si quiere tirar adelante, teniendo en cuenta que implican una mayor complejidad.

Reparto del plan de formación:

A continuación, una tarea en la que el soporte del organismo intermedio resulta muy útil es la del reparto de los contenidos curriculares entre empresa y centro educativo. Sin embargo, de nuevo, cabe señalar que la empresa puede reunirse directamente con el centro educativo, sin necesidad de contar con la participación de un tercero.

Cabe tener presente que este reparto se hará conjuntamente con el tutor del centro educativo, que es un experto en los contenidos curriculares del ciclo formativo y que, además, es conocedor de la regulación de la Consejería de Educación. En este sentido, es posible que exista un modelo de reparto de módulos profesionales entre centro educativo y empresa que facilite el mismo, pero que, a la vez, pueda constreñir un tanto la distribución de contenidos.

En concreto, el reparto del plan de formación se hace comparando los perfiles profesionales previamente descritos con el currículo del ciclo formativo que se va a dualizar, y repartiendo los contenidos de los módulos profesionales entre ambos centros, el de trabajo y el educativo, en función de las posibilidades de las empresas y de lo que establezca la normativa autonómica.

Si existe un modelo estándar creado por la Consejería de Educación, puede ocurrir que parte de los contenidos que se prevé aprender en la empresa no sea posible realizarlos porque esta no desarrolle tal actividad y deban impartirse en el centro educativo, o, a la inversa, que haya alguna tarea que se lleve a cabo en la empresa pero que no esté previsto su aprendizaje en centro de trabajo sino en el educativo.

Este reparto incluye, además, una **temporalización** de la formación, es decir en qué fechas y en qué horarios los alumnos-aprendices recibirán su formación en centro educativo y empresa respectivamente. De nuevo, aquí cabrá tener en cuenta lo que fije la normativa de la

Comunidad Autónoma, así como la laboral en caso de que la modalidad retributiva sea la del contrato de formación y aprendizaje, así como la programación de los centros educativos y tratar de ajustarse lo máximo posible a las necesidades y capacidades de las empresas formadoras. El organismo intermedio puede dar apoyo a las empresas a la hora de trabajar estos calendarios con los centros educativos, que, nuevamente, son los expertos, en este caso, en programaciones didácticas. En todo caso, acostumbra a existir cierta flexibilidad para modificar dicha temporalización posteriormente.

Las modalidades son muy diversas: Comunidades Autónomas que contemplan todo el primer curso en el centro educativo y todo el segundo en las empresas; otras que prevén periodos en que se alternan ambos centros, yendo los alumnos-aprendices por la mañana a un lugar y por la tarde al otro; o las que combinan semanas, quincenas o meses en un sitio y luego en el otro. De todas maneras, la mayoría prevé que el primer trimestre del primer curso se realice íntegramente en el centro educativo.

Una vez trabajados los perfiles profesionales con la empresa Ferrobad, el siguiente paso es el reparto del plan de formación, manteniendo una reunión a tal efecto con el tutor de FP Dual del IES de Badajoz, junto a la responsable de RRHH de la empresa.

La tabla siguiente compara las tareas vistas para cada uno de los perfiles existentes con los contenidos de algunos de los módulos profesionales que componen el Ciclo Formativo de Grado Superior de Transporte y Logística.

En este caso, pese a tratarse de tres figuras distintas en la empresa, se acogerá a dos alumnos-aprendices que se formarán en los tres ámbitos correspondientes, lo que permitirá, una vez que consigan su titulación y si la empresa opta por ofrecerles un puesto de trabajo, que ocupen la posición en que mejor se hayan desenvuelto y/o prefieran tener una carrera profesional.

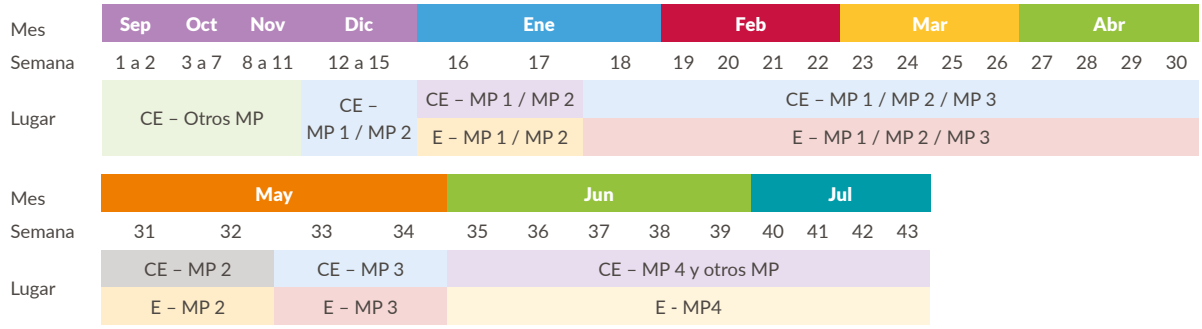
El paso final consistirá en marcar para cada contenido curricular el lugar en que se llevará a cabo su aprendizaje, centro educativo o empresa, o ambos.

CFGS DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA

TAREAS EN LA EMPRESA	MÓDULO PROFESIONAL	CONTENIDO DEL MÓDULO	EN EL CENTRO EDUCATIVO	EN LA EMPRESA
Planificando las cantidades y las fechas de recepción	LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO	Determinación de necesidades de material	✓	✓
Utilizando programas informáticos para la realización de los cálculos y su calendarización		Elaboración de programas de aprovisionamiento	✓	✓
Seleccionando y evaluando proveedores		Selección, seguimiento y evaluación de proveedores	✓	✓
Negociando con proveedores		Determinación de la negociación de las condiciones de aprovisionamiento	✓	
Elaborando toda la documentación necesaria para las compras		Elaboración de la documentación relativa al control, registro e intercambio de información con proveedores		✓

CFGS DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA

TAREAS EN LA EMPRESA	MÓDULO PROFESIONAL	CONTENIDO DEL MÓDULO	EN EL CENTRO EDUCATIVO	EN LA EMPRESA
Recibiendo, analizando, preparando y revisando los pedidos de cliente	LOGÍSTICA DE ALMACENAMIENTO	Organización del proceso de almacén	✓	✓
Recibiendo, analizando, preparando y revisando las órdenes para producción				
Utilizando lectores de barra para dar de baja el stock				
Comprobando en el sistema informático que la orden está bien elaborada, así como la baja de stock				
Eligiendo los medios más adecuados para cada entrega según costes y tiempos	TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS	Selección de los distintos modos y medios de transporte y las rutas óptimas	✓	✓
Calculando los costes de cada opción				
Negociando precios y tiempos de entrega con los distintos proveedores de transporte				
–	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL COMERCIO INTERNACIONAL	Organismos e instituciones relacionadas con el comercio internacional	✓	
–		Organización de sistemas de información aplicados al comercio internacional	✓	
Revisando e incluyendo aranceles e impuestos		Caracterización de los procedimientos administrativos de las operaciones de importación/exportación y de introducción/expedición	✓	✓
Confeccionando documentos según destino del producto e incluyendo las ventas en el sistema europeo de declaración estadística		Elaboración de la documentación de las operaciones de importación/exportación e introducción/expedición de mercancías	✓	✓



CE – *Centro Educativo*
E – *Empresa*
MP – *Módulo profesional*

MP1 – *Transporte internacional de mercancías*
MP2 – *Logística de almacenamiento*
MP3 – *Gestión administrativa del comercio internacional*

MP4 – *Logística de aprovisionamiento*
Otros MP – *Otros módulos no dualizados*

Una vez hecho el reparto, el siguiente paso es temporalizar el aprendizaje. Suponiendo que los cuatro módulos profesionales para los que se ha mostrado el ejemplo son de primer curso, que la modalidad por la que se ha optado es la de formar a los alumnos-aprendices por las mañanas en la empresa y por la tarde en el centro educativo, así como que el primer trimestre es íntegro en este, el cronograma podría ser como sigue:

Inclusión de formación complementaria:

En ocasiones, los currículos de los ciclos formativos no dan completa respuesta a las necesidades de las empresas. Es entonces cuando cobra sentido que, aprovechando que los alumnos-aprendices se forman en sus instalaciones, las empresas les den formación adicional a la contemplada en los módulos profesionales correspondientes.

En este caso, la normativa autonómica también establecerá si esto es posible y si, en caso de que esta formación complementaria corresponda a una unidad de competencia o módulo profesional (de otro ciclo o certificado de profesionalidad), podría certificarse por parte de la administración competente.

El organismo intermedio puede asumir un rol importante en el acompañamiento a las empresas en la organización de esta formación extra junto con los centros educativos o bien diseñarla, planificarla y/o impartirla directamente.

El conocimiento de las necesidades del sector del que dispone el organismo intermedio garantizará que la formación complementaria se adecúe a aquello que demanda la mayor parte de las empresas y no sólo dé respuesta a las necesidades específicas de alguna de ellas.

Ferrobad se dedica a la fabricación de material eléctrico para convoyes ferroviarios, por lo que está muy interesada en que sus dos alumnos-aprendices adquieran ya, de entrada, formación sobre estos ámbitos, que no se incluyen en el Ciclo Formativo de Grado Superior de Transporte y Logística. Además, le interesa que todos sus trabajadores (actuales o futuros) dispongan del carnet de carretillero para los diferentes tipos de «toro» con que cuentan en la empresa, y que los técnicos de logística dominen el uso de hoja de cálculo. La compañía está completamente dispuesta a impartir estas formaciones internamente, ofreciendo, incluso, a profesorado del instituto la opción de asistir a las mismas.

La técnica de AEBA sabe que la normativa autonómica permite la impartición de esta formación adicional e informa a la empresa sobre la pertinencia de intentar adecuarla a los contenidos de algún módulo formativo, susceptible de ser acreditado con posterioridad por la administración competente. Así, ayuda a la empresa en la búsqueda de los mismos:

PORTAL WEB DEL SEPE

<https://www.sepe.es/HomeSepe/Personas/formacion/certificados-profesionalidad.html>

FAMILIA PROFESIONAL	CERTIFICADO DE PROFESIONALIDAD	MÓDULO PROFESIONAL DE INTERÉS	DURACIÓN
TRANSPORTE Y MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	Mantenimiento de sistemas eléctricos y electrónicos de material rodante ferroviario (Nivel 2)	Sistemas eléctrico-electrónicos de alimentación, tracción, alumbrado y señalización de material rodante ferroviario	270 horas
ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA	Montaje y mantenimiento de instalaciones eléctricas de baja tensión (Nivel 2)	Montaje y mantenimiento de redes eléctricas aéreas de baja tensión	120 horas

Entra en la página web del SEPE (Servicio Público de Empleo Estatal) y su apartado de Certificados de profesionalidad y observa que hay dos familias profesionales que contienen formación sobre los ámbitos de trabajo de la empresa, Electricidad y electrónica y Transporte y mantenimiento de vehículos.

Analizando los contenidos con la responsable de RRHH de la empresa, constatan que no es necesario que los futuros alumnos-aprendices cuenten con una formación tan especializada como la que implican los módulos de los certificados de profesionalidad, tanto de material ferroviario como de electricidad, por lo que optarán por ofrecer a los alumnos-aprendices formación en hoja de cálculo y para la obtención del carnet de carretillero. Ambas formaciones se pueden realizar en las instalaciones de la empresa, contratando a formadores que, en el caso del curso de carretillas, puedan otorgar el certificado correspondiente.

En caso de que se optara por los certificados de profesionalidad, habría que hacer una investigación, a través del Servicio Extremeño de Empleo, sobre qué centros formativos de la región están acreditados para impartirlos y contactar con ellos para obtener más información.

Formación en rotación entre empresas:

Con respecto a las pymes y, especialmente, microempresas, muy presentes en España, puede darse el caso de que, por su especialización, únicamente puedan formar alumnos-aprendices en ámbitos muy concretos, que correspondan a una pequeña parte del currículo del ciclo formativo que se va a impartir en modalidad dual.

En estas situaciones, si la normativa lo contempla, puede ser muy interesante que el alumno-aprendiz realice su formación rotando entre diferentes empresas, viendo en cada una algún módulo profesional o parte del mismo.

El papel del organismo intermedio, que conoce a bien a sus socios, puede ser muy útil, trabajando con el centro educativo involucrado el itinerario formativo que pueden realizar los alumnos-aprendices entre las diferentes empresas y facilitando a estas una tarea que, dada su dimensión y/o especialización, puede ser ardua.

La misma Asociación está promoviendo un proyecto de FP Dual para la familia profesional de Administración y Finanzas, puesto que ha detectado que también hay necesidad de profesionales de estos ámbitos entre las empresas de la provincia. Además, ha observado que, actualmente, las vacantes se cubren con titulados universitarios, que están sobre-cualificados para las tareas a desarrollar, lo que, a menudo, conlleva insatisfacción para trabajadores y empresas.

Entre sus miembros, AEBA cuenta con varias microempresas interesadas en acoger alumnos-aprendices. En concreto, un despacho de abogados especializado en derecho laboral y

una asesoría fiscal. Además, la empresa Ferrobad cuenta con un departamento contable y quiere formar también en este ámbito, puesto que su director es una persona muy comprometida con la juventud y con vocación docente.

Así, desde la asociación se contacta con el IES San José de la capital pacense que oferta el CFGS de Administración y Finanzas. Tras el análisis conjunto de los contenidos curriculares y de las posibilidades de las tres empresas, se elabora un proyecto de FP Dual que contempla una formación en rotación:

- *módulo profesional de Recursos Humanos en el despacho de abogados*
- *módulo de Contabilidad y Fiscalidad repartido entre Ferrobad y la asesoría fiscal*
- *la parte de Gestión y control de tesorería del módulo de Proceso integral de la actividad comercial se verá en la asesoría fiscal*

Juntamente con este reparto de la formación, se trabaja con el centro educativo la calendarización del aprendizaje, en función de la docencia prevista de los diferentes módulos en aquel.

Soporte en trámites administrativos:

La mayoría de los documentos a completar por parte de las empresas que participan en proyectos de FP Dual son fijados por la normativa autonómica, por lo que son los centros educativos quienes se ocupan de su cumplimentación y de que aquellas rellenen y firmen los que les corresponden.

Sin embargo, los organismos intermedios pueden apoyar a ambos, empresas y centros educativos, para facilitar su tramitación.

Entre estos documentos pueden encontrarse:

- Cartas de compromiso de participación de las empresas en los proyectos de FP Dual.
- Proyectos de FP Dual: los elaboran los centros educativos, pero pueden requerir datos de las empresas y detalle del plan de formación, entre otros.
- Convenios/acuerdos de FP Dual: se firman entre centros y/o administración, por una parte, y empresas, por otra, regulando derechos y obligaciones de las partes.
- Convenios de formación: entre las tres partes, centro educativo, empresa y alumno-aprendiz, similar al anterior, pero incluyendo los derechos y obligaciones de este último.

En los casos en que la modalidad de remuneración del alumno-aprendiz sea mediante un contrato de formación y aprendizaje, el organismo intermedio puede asesorar a las empresas sobre sus requisitos y condicionamientos y, especialmente, a la hora de solicitar la autorización de inicio de actividad formativa (enlace), al servicio de empleo de la Comunidad Autónoma correspondiente o al Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).

Captación de alumnado:

Sin alumnos-aprendices no hay FP Dual. Con esta premisa clara, desde las organizaciones empresariales se pueden fomentar diferentes acciones para atraer a los estudiantes hacia la FP Dual. Estas pueden ir dirigidas tanto a jóvenes que están cursando la ESO, como a alumnos que ya están siguiendo una Formación Profesional, pero a los que se quiere proponer hacerlo en modalidad dual, y a sus familias.

- Charlas en los centros educativos, explicando qué es la FP Dual y presentando empresas en las que se puede seguir la formación.
- Presentaciones por parte de las empresas formadoras.
- Clases magistrales realizadas por profesionales de las empresas.

PORTAL WEB DEL SEPE

<https://sede.sepe.gob.es/contenidosSede/generico.do?pagina=/proce_dual/index.html>

- Intervenciones de antiguos alumnos de FP Dual (hay que contar con los centros educativos).
- Participación en ferias educativas.
- Visitas a empresas, para mostrar las instalaciones y posibilidades de formación.
- Creación de folletos y/o vídeos de difusión.

En todas estas acciones, que se coorganizan con los centros y administraciones educativas, se trata de poner de relieve las ventajas que la FP Dual tiene para los alumnos que opten por esta modalidad, pero, sin olvidar las obligaciones y compromisos que implica.

Apoyo en la selección de alumnos-aprendices:

La selección de los alumnos-aprendices viene determinada por lo que establecen las diferentes normativas autonómicas. La mayoría de ellas prevé la participación de las empresas en la misma, tras una primera criba realizada por los centros educativos, teniendo en cuenta, a menudo, el expediente académico de los primeros trimestres o cursos, además de otros criterios.

La intervención de las empresas en la selección de los alumnos-aprendices es muy importante, dado que son ellas las que van a formarlos durante al menos un 33 % del tiempo del ciclo formativo, y, además, porque puede que, una vez titulados, quieran ofrecerles un contrato de trabajo. Las empresas son las que conocen su funcionamiento interno, con qué personas van a trabajar y qué competencias transversales son clave para un adecuado desenvolvimiento en el centro de trabajo.

Nuevamente, el organismo intermedio puede colaborar con las empresas para ayudarlas en la selección de los alumnos-aprendices, especialmente, en el caso de pymes que no cuenten con un departamento de RRHH o que tengan escasa experiencia en selección de profesionales. El objetivo es conseguir el mejor ajuste entre puesto de aprendizaje y alumno-aprendiz.

En este sentido, desde la organización se pueden promover acciones que se centran sobre todo en la observación de competencias transversales, como:

- Entrevistas de selección, con un panel mixto de entrevistadores (empresa, centro, organización).
- Dinámicas grupales.
- Sesiones de *speed-dating*, con la participación de las empresas.
- Otras, como pruebas de inglés o de carácter técnico.

Formación de tutores de empresa:

Uno de los actores fundamentales en la FP Dual son los tutores de empresa. Dependiendo del tamaño y realidad de la empresa, puede que una persona lleve la relación con el centro educativo y además forme al alumno-aprendiz, o bien que estas figuras estén diferenciadas y existan uno o varios formadores y la persona que coordina el proyecto.

Desde el organismo intermedio se puede asesorar a las empresas a la hora de **seleccionar** a las personas más adecuadas para el desarrollo de las funciones de tutor o formador.

Si bien no siempre será posible realizar una selección, puesto que la plantilla puede ser muy reducida, desde el organismo intermedio se puede realizar una labor de apoyo a los tutores y, también, promover la realización de **cursos de formación** dirigidos a estos, siempre teniendo en cuenta que la normativa autonómica puede establecer determinados requisitos sobre los mismos y quién los puede impartir.

En estas formaciones se trabajan especialmente las competencias relacionadas con la

formación de alumnos-aprendices, puesto que los tutores son profesionales en sus ámbitos respectivos, pero no son personas con experiencia docente.

La previsión es que, como ocurre en otros países europeos, la formación y obtención del pertinente certificado como formadores o tutores de empresa, sean obligatorias en todo el país a corto o medio plazo.

Trabajo con la administración y los centros educativos:

Desde el organismo intermedio se puede realizar una labor como interlocutor con el Ministerio y las Consejerías de Educación, trabajando por los intereses de los asociados, que puede tener diferentes objetivos:

- adaptar la normativa de FP Dual a la realidad empresarial e ir introduciendo mejoras a partir de lo observado en los proyectos realizados;
- influir en la normativa relacionada con las modalidades de remuneración del alumno-aprendiz (especialmente en el caso de la modalidad contractual);
- incrementar la oferta formativa de FP y de FP Dual en determinadas zonas;
- actualizar los contenidos curriculares de los ciclos formativos para que respondan mejor a las necesidades empresariales.

La organización, en otros casos, trabajará, como se ha visto anteriormente, también a un nivel más operativo y de relación con los centros educativos, pudiendo desempeñar diferentes funciones tales como:

- participación en la valoración de los proyectos de FP Dual;
- desarrollo de formación complementaria;
- cesión de maquinaria o instalaciones;
- organización de jornadas formativas en las empresas, y
- facilitación a los centros el acercamiento y trabajo colaborativo con las empresas, llevando, por ejemplo, un registro de compañías colaboradoras, que formen o estén interesadas en hacerlo.

Una lista de comprobación que acompañe a la fase de diseño y lanzamiento puede facilitar enormemente el trabajo a realizar.

FICHA 7: CHECKLIST DE MONITORIZACIÓN E INDICADORES DE PROCESO Y RESULTADOS 2 - PARALELO AL DISEÑO Y LANZAMIENTO (EN FUNCIÓN DEL ROL Y ACCIONES QUE VAYA A DESARROLLAR LA ORGANIZACIÓN)

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA ORGANIZACIÓN Y RESULTADOS DE LAS SESIONES DE TRABAJO

PREGUNTA/INDICADOR	RESPUESTA
N.º de empresas/centros a los que se convoca	
¿A través de qué vía se les ha contactado?	
¿Se ha preparado y remitido un orden del día de la sesión de trabajo?	☐ SÍ ☐ NO
¿Se ha generado una presentación para la sesión?	☐ SÍ ☐ NO
¿Se han tenido en cuenta cuestiones logísticas?	☐ SÍ ☐ NO
¿Se cuenta con dinamizadores proactivos y conocedores de la FP Dual?	☐ SÍ ☐ NO
¿Se han planificado actividades grupales y participativas?	☐ SÍ ☐ NO
N.º de asistentes sobre el n.º de convocados	%
N.º de sesiones de trabajo realizadas	
N.º de procesos de selección realizados	
N.º de cursos de tutores de empresa realizados	
N.º de tutores de empresa formados	
N.º de encuentros con la administración	

N.º de empresas que han firmado la carta de compromiso	
N.º de participantes en las acciones de captación de alumnado	
¿Qué resultados se han conseguido a raíz de estas reuniones?	

ASPECTOS RELACIONADOS CON EL DISEÑO Y LANZAMIENTO DEL PROYECTO

PREGUNTA/INDICADOR	RESPUESTA
¿Se conoce el calendario de los proyectos de FP Dual según la normativa de la Comunidad Autónoma?	☐ SÍ ☐ NO
¿Con cuántas empresas se podría contar para arrancar el proyecto?	
¿Existen empresas que puedan actuar como locomotoras del proyecto? ¿Cuáles?	☐ SÍ ☐ NO
¿Con qué ciclos formativos se intuye que se puede lanzar el proyecto de FP Dual?	
¿Con qué centros educativos se podría lanzar el proyecto?	
N.º de perfiles profesionales obtenidos en las sesiones de detección de necesidades formativas	
N.º de planes de formación trabajados	
¿Se va a realizar formación complementaria en las empresas? ¿Con qué módulos profesionales/ unidades de competencia se podrían acreditar?	

3. 4 Fase IV - Seguimiento

La FP Dual conlleva un seguimiento del aprendizaje no sólo en el centro educativo, sino también en el centro de trabajo. Se trata de asegurarse que el alumno-aprendiz recibe todos los contenidos previstos, ya sea en un lugar o en otro, y que es evaluado por la totalidad de los mismos.

El responsable de la evaluación final de cada uno de los módulos profesionales sigue siendo el profesorado del centro educativo, pero en la FP Dual, debe hacerlo teniendo en cuenta la valoración realizada por el tutor de empresa.

Con ese fin, es necesario realizar un seguimiento de todo el aprendizaje en empresa, con reuniones a tal efecto. La normativa autonómica establece, en muchos casos, una periodicidad mínima para estos encuentros, siendo, además, recomendables contactos más informales, ya sea por teléfono o correo electrónico para mantenerse al día de los avances y dificultades en el aprendizaje.

El papel de las organizaciones empresariales en el seguimiento dependerá del rol que haya decidido jugar cada organización en el desarrollo de los proyectos de FP Dual. Pueden participar directamente en estos encuentros centros educativos-empresas si ambas partes lo consideran pertinente.

En todo caso, en función de las acciones previamente desarrolladas, sí que es fundamental que mantengan el contacto con centros y, especialmente, empresas para ver cómo avanzan los proyectos y dar soporte en el caso de aparición de algún tipo de incidencia durante su devenir. Las empresas no se dedican a la formación, por lo que el apoyo de las organizaciones sigue siendo importante durante todo el proyecto.

En este tipo de proyectos colaborativos, la comunicación entre las partes es primordial, puesto que es el sustento de la confianza y facilita que en el momento en que aparezca algún tipo de problema este se ponga enseguida de relieve y se pueda gestionar rápidamente.

Al igual que ocurre con la fidelización de clientes, en este caso, durante las diferentes fases del proyecto se ha ido labrando una relación con y entre empresas y centros educativos, que es importante no echar a perder por considerar que una vez lanzado el proyecto todo está hecho.

En este sentido, algunos aspectos a tener en cuenta son:

- consensuar los canales de comunicación entre las partes (móvil, correo electrónico, etc.);
- mantener actualizados los datos de contacto de los diferentes interlocutores;
- informar de cambios de personal en cualquiera de los actores participantes;
- realizar contactos informales con frecuencia (semanal o quincenalmente, por ejemplo) y fijar reuniones de seguimiento de carácter más formal;
- llevar pequeñas actas de todo lo que se va tratando en las reuniones, sean más o menos formales;
- registrar situaciones de éxito de los proyectos que puedan servir como ejemplo en sesiones divulgativas más adelante, y

FICHA 8: REUNIONES DE SEGUIMIENTO CON EMPRESAS/CENTROS EDUCATIVOS

	Fecha	Participantes	Temas tratados	Observaciones	Temas pendientes
NOMBRE EMPRESA 1/ CENTRO ED. 1					
NOMBRE EMPRESA 2/ CENTRO ED. 2					

- recoger aquellos aspectos que se consideran susceptibles de mejora para futuros proyectos.

En los proyectos de FP Dual indefectiblemente van a surgir incidencias, que en gran parte se irán solucionando dentro de la empresa a medida que surjan. Puede ocurrir, también, que, en algunas situaciones, la intervención del organismo intermedio pueda aportar soluciones que no se pueden llevar a cabo desde la propia empresa. En este caso, es importante tratar de solventarlas de la manera más eficiente posible y siempre con total transparencia.

Algunas de estas incidencias pueden ser:

- El alumno-aprendiz no encaja en la empresa o abandona. Es necesario averiguar los motivos. Si se trata de un problema de adaptación a la modalidad dual, lo mejor es que siga su formación en el centro educativo. Si tiene que ver con el encaje en la empresa, hay que tratar de buscar otra. En este caso, además, cabría tomar nota de cara a depurar los procesos de selección futuros.
- La empresa tiene quejas sobre el alumno-aprendiz, ya sea por problemas de disciplina o actitud, por retrasos o faltas de asistencia injustificadas o por bajo rendimiento, entre otras causas.
- La empresa, por una situación sobrevenida, tiene que abandonar la formación. En estos casos, lo ideal es sustituirla por otra empresa, si bien no siempre es posible, dependiendo del momento en que se produzca la

baja, por lo que el alumno-aprendiz seguiría su formación en el centro educativo.

- El alumno-aprendiz manifiesta algún tipo de queja en relación con la empresa: no recibe la formación adecuada en la empresa, tiene problemas con los horarios, etc. En estas situaciones, lo más probable es que el alumno-aprendiz haya contactado con el centro educativo, por lo que luego habrá que conocer la opinión del tutor de empresa y actuar en consecuencia, tratando de reconducir la incidencia y que la formación continúe en la empresa; en caso contrario, habría que buscar un cambio de centro de trabajo.

- El centro educativo considera que la empresa no está realizando una adecuada formación del alumno-aprendiz. El papel **del organismo intermedio** puede ser fundamental para tratar de descubrir qué está fallando (formador no adecuado, mal encaje alumno-aprendiz/formador, problemas internos, etc.) y para ver si es posible cambiar la situación a tiempo.

En el caso de que una empresa tenga que abandonar un proyecto de FP Dual, también es importante que la organización empresarial la acompañe en el proceso de salida. Se trata de hacerle ver que no ha sido un fracaso, pero sí de averiguar conjuntamente cuáles son los motivos que la han llevado a tal situación, especialmente, para establecer medidas de mejora en un futuro y dejando la puerta abierta para involucrarse en otros proyectos.

Dentro de esta fase de seguimiento, es interesante realizar encuentros de valoración y/o bien encuestas de satisfacción a responder por parte de los diferentes actores que han participado en el proyecto de FP Dual: empresas asociadas, centros educativos y alumnos-aprendices.

Los temas a tratar en estas reuniones o encuestas de valoración final del proyecto pueden ser los siguientes:

Empresas:

- Satisfacción general con el proyecto.
- ¿Cómo valora el papel de la organización empresarial?
- ¿Cómo valora su relación con el centro educativo?
- Aspectos destacables.
- Puntos de mejora de cara al futuro.
- ¿Se ha ofrecido un contrato de trabajo al alumno-aprendiz? ¿Qué tipo de contrato?
- En caso de que este lo rechace, ¿se conoce el motivo?

Centros educativos:

- Satisfacción general con el proyecto.
- ¿Cómo valora el aprendizaje del alumno-aprendiz?
- ¿Cómo valora el papel de la organización empresarial?
- ¿Cómo valora su relación con la empresa?
- Aspectos destacables.
- Puntos de mejora de cara al futuro.

Alumnos-aprendices:

- Satisfacción general con el proyecto.
- ¿Cómo valora su aprendizaje?
- ¿Cómo valora su formación y su relación con el tutor/formador de empresa?
- Aspectos destacables.
- Puntos de mejora de cara al futuro.
- Si le han ofrecido un contrato de trabajo, ¿lo ha aceptado?
- En caso de que no, ¿por qué razón?

Las respuestas obtenidas dan una información muy valiosa que permite a la organización empresarial seguir aplicando aquello que ha funcionado e introducir las mejoras pertinentes en ulteriores proyectos de FP Dual.

FICHA F9: CHECKLIST DE MONITORIZACIÓN E INDICADORES DE PROCESO Y RESULTADOS 3 - PARALELO AL SEGUIMIENTO

PREGUNTA/INDICADOR	RESPUESTA
¿Se han establecido canales de comunicación entre los actores participantes en el proyecto?	☐ SÍ ☐ NO
¿Se cuenta con los datos de contacto de todas las partes implicadas?	☐ SÍ ☐ NO
N.º de contactos informales realizados con empresas	
N.º de contactos informales realizados con centros educativos	
N.º de reuniones de seguimiento realizadas con empresas	
Porcentaje de reuniones realizadas sobre las programadas inicialmente	%
N.º de reuniones de seguimiento realizadas con centros educativos	
Porcentaje de reuniones realizadas sobre las programadas inicialmente	%
Porcentaje de actas generadas sobre el número de reuniones realizadas con empresas	%
Porcentaje de actas generadas sobre el número de reuniones realizadas con centros educativos	%
¿Se han registrado aspectos de éxito para divulgar en el futuro?	☐ SÍ ☐ NO
¿Se han registrado aspectos de mejora para tener en cuenta en el futuro?	☐ SÍ ☐ NO
N.º de incidencias generadas	
Porcentaje de incidencias resueltas adecuadamente sobre las generadas	%
N.º de encuestas de satisfacción enviadas o encuentros de valoración con empresas	
N.º de encuentros de valoración con centros educativos	
N.º de encuestas de satisfacción enviadas o encuentros de valoración con alumnos-aprendices	
Porcentaje de encuestas a empresas respondidas	%
Porcentaje de encuestas a centros educativos respondidas	%
Porcentaje de encuestas a alumnos-aprendices respondidas	%
Resultados más significativos de las valoraciones de empresas	
Resultados más significativos de las valoraciones de centros educativos	
Resultados más significativos de las valoraciones de alumnos-aprendices	

Ejemplos de buenas prácticas de proyectos de FP Dual de calidad impulsados por organizaciones empresariales

3

En esta parte de la guía se recogen ocho ejemplos de organizaciones empresariales que han trabajado por la difusión y la generación, desarrollo e impulso de proyectos de FP Dual, de diferentes territorios y sectores, con el propósito de que sirvan de inspiración para otras que quieran embarcarse en propuestas similares.

1. Introducción a las buenas prácticas

Los ejemplos de buenas prácticas presentados pertenecen a organizaciones diferentes en cuanto a su tipología y ámbito territorial.

En cuanto al territorio en que desarrollan sus actividades, se encuentran organizaciones de ámbito:

- Provincial
- Autonómico
- Estatal

Por lo que respecta al tipo de organizaciones, aparecen:

- Asociaciones
- Federaciones
- Confederaciones

Los ocho ejemplos de buenas prácticas han sido elegidos a partir de las siguientes premisas:

- Pueden ser inspiradores para organizaciones que quieran actuar como impulsoras de FP Dual en sus ámbitos de actuación.
- Cubren un amplio espectro de organizaciones que permitan a diferentes tipos de organismos intermedios verse reflejados en las mismas.
- Se encuentran en diferentes momentos respecto del impulso y desarrollo de la FP Dual: desde aquellas que trabajan por esta modalidad desde hace años, hasta aquellas cuyo bagaje es mucho más reciente.
- Presentan fortalezas en diferentes puntos de la «cadena de valor» de la FP Dual: potencia a nivel de gobernanza del modelo, actuación como interlocutores ante la administración, fuerza a la hora de generar y lanzar proyectos de FP Dual o por destacar en el acompañamiento integral en el desarrollo de proyectos.

Son muchas las organizaciones empresariales que están haciendo una labor importante impulsando el modelo dual en sus territorios o sectores. Para el presente material, además de las que aparecen en la guía, se ha entrevistado también a la Federación de Empresarios de Segovia (FES), la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) de Zaragoza, Asociación de Transporte Internacional por Carretera (ASTIC) y la Asocia-

ción Española de Industriales de Plásticos (ANAIP). Algunas de sus actuaciones se ven reflejadas en el repositorio de acciones del final de la guía.

Cada buena práctica se desglosa, después de presentar a la organización, en cuatro apartados:

- Origen de la apuesta por la FP Dual.
- Acciones desarrolladas por la organización.
- Proyectos de futuro.
- Recomendaciones a otras organizaciones que quieran impulsar la FP Dual en sus ámbitos de trabajo.

Para finalizar, cada una de las organizaciones manifiesta lo que ha conseguido **gracias a la FP Dual.**

2. Detalle de los ejemplos de buenas prácticas

FEDERACIÓN DE EMPRESAS DE LA RIOJA (FER)

Localización: C/Hermanos Monroy, 8, 26001, Logroño

Año de fundación: 1977

Número de socios: 2.413

Ámbito territorial de actuación: La Rioja

Sectores que representa: intersectorial

Página web: www.fer.es

La FER, un ejemplo de organización que presta un servicio integral a todos los actores involucrados en la FP Dual.

La Federación de Empresas de La Rioja es la organización empresarial intersectorial más representativa de la comunidad. Integra a más de 3.000 empresas adscritas a través de sus casi 70 asociaciones sectoriales de los ámbitos del comercio, la industria y los servicios.

Con más de 40 años de trayectoria y una clara vocación de servicio, su finalidad es favorecer el desarrollo económico y social en La Rioja, labor para la que cuenta con un equipo humano innovador, dinámico y proactivo cuya función es anticiparse a las demandas de las empresas y dar respuesta a sus necesidades.

La FER comienza su andadura en dual desde la llegada de esta modalidad en 2012, y desde el año 2017 es el interlocutor de la Consejería de Educación, las empresas y los centros educativos en todo lo relacionado con esta modalidad formativa en La Rioja.

Es una organización muy activa buscando la implicación de todos los agentes, la mejora del modelo de dual en La Rioja y el aseguramiento de la calidad en cada uno de los procesos que abarca dicho modelo.

La Federación realiza una labor importante en la detección de necesidades formativas y de especialización de sus empresas asociadas, y es este conocimiento y su función facilitadora en el acercamiento empresa/centro los que han hecho crecer el número de proyectos en la Rioja de manera ordenada y atendiendo a demandas adecuadamente contrastadas.

Actualmente, coordina y hace el seguimiento de 17 proyectos de FP Dual en siete familias profesionales.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

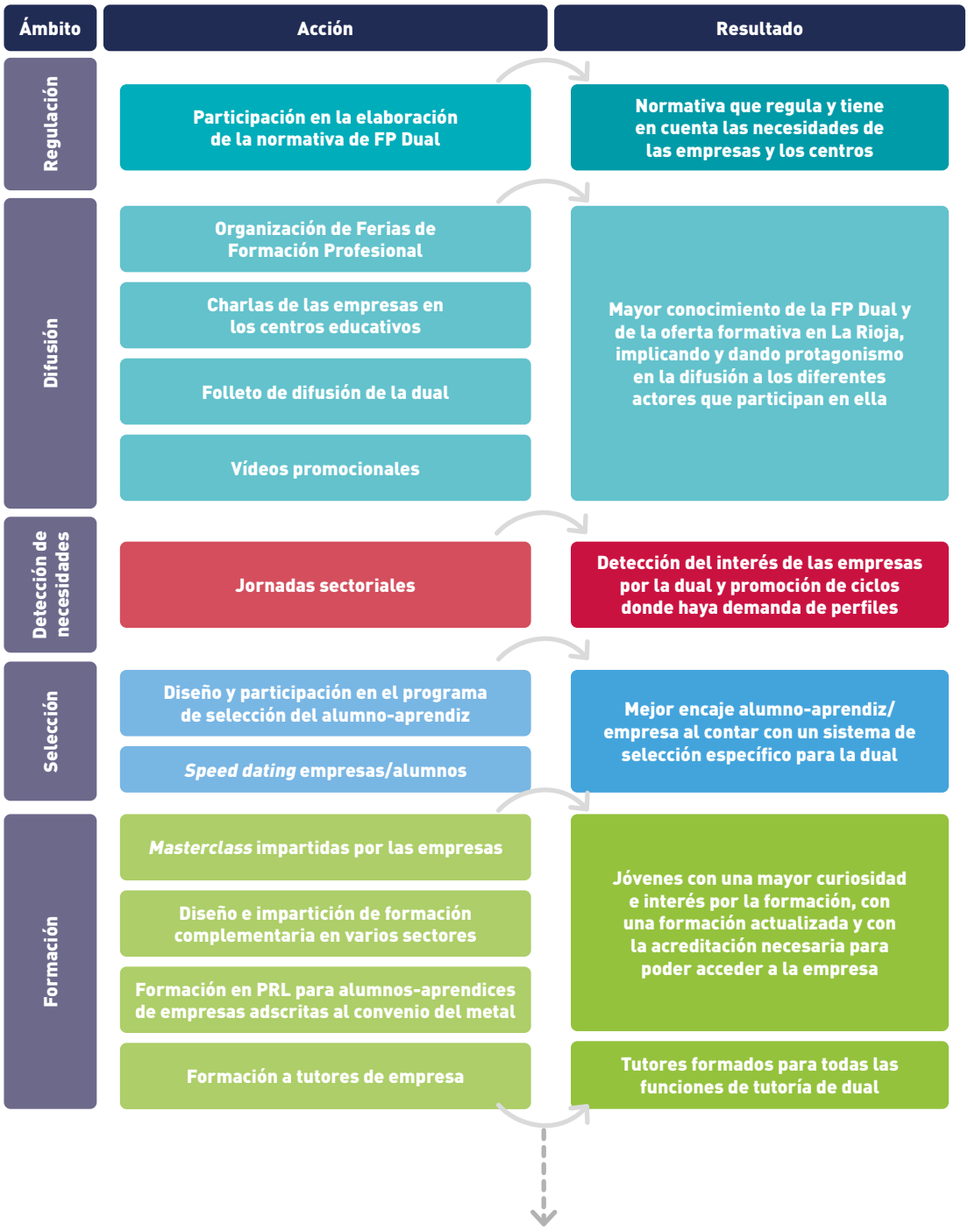
La Federación percibe desde el primer momento el potencial de la FP Dual como una forma de aumentar la competitividad de las empresas de la comunidad e impulsar la empleabilidad de los jóvenes riojanos. Su compromiso con la formación dual queda reflejado en un acuerdo que firma en 2012 con la Consejería de Educación en el que se comprometen a colaborar en el desarrollo del Ciclo Formativo de Grado Medio de Soldadura y Calderería, realizando tareas de elaboración del programa formativo, búsqueda y criba de empresas participantes, selección de alumnos,

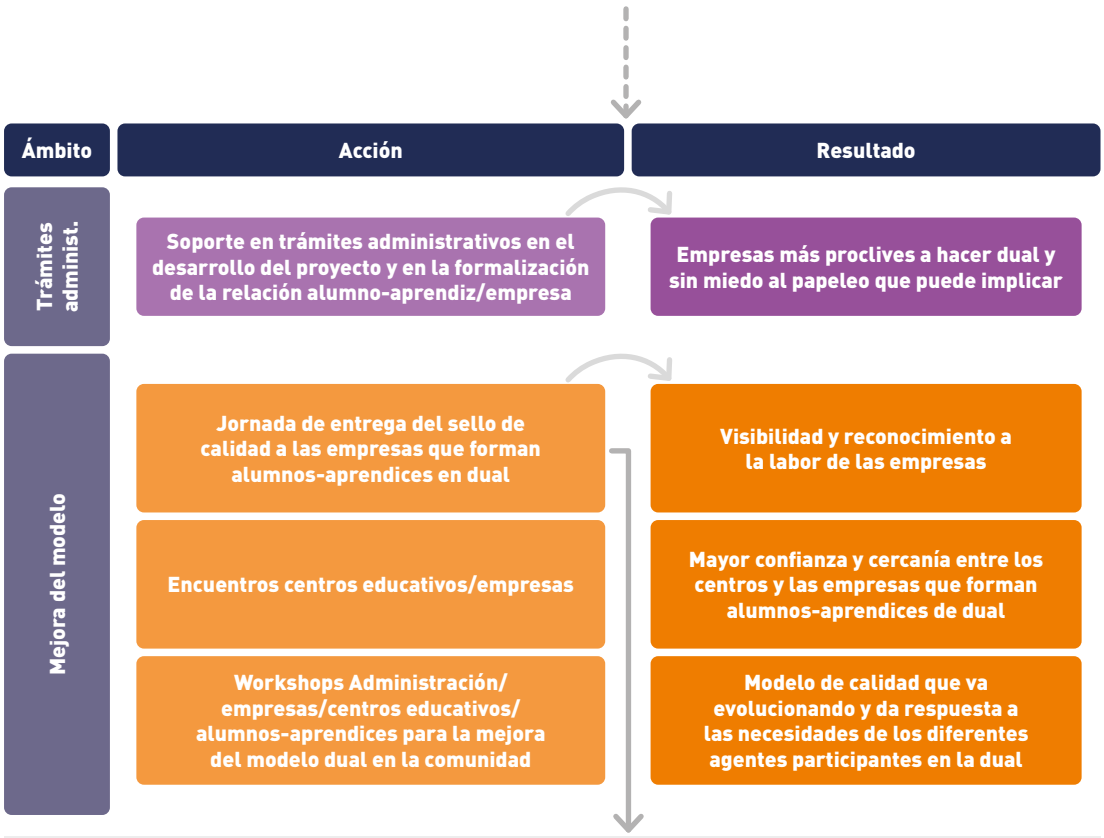
gestión de becas y seguimiento y evaluación del proyecto. En ese primer año, curiosamente, la FER da de alta a los alumnos-aprendices de dual en su organización, asume el pago de las becas, los seguros sociales y los asigna a las diferentes empresas asociadas.

En 2017, con la firma de un nuevo convenio con la Consejería, amplía sus funciones y adquiere un rol decisivo, al constituirse como punto de información de la FP Dual en la Comunidad Autónoma. En ese sentido, ofrece un servicio de asesoría integral, que abarca desde la configuración del proyecto hasta la evaluación de su impacto, dando un soporte en todas las fases de desarrollo del mismo.

Para acometer esta función de punto de información de la FP Dual, se forma a las personas responsables de llevar su asesoría técnica y se

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN





Un poco más de información...

El sello de acreditación como empresa colaboradora de la FP Dual se otorga a las empresas que además de acoger alumnos-aprendices, forman a sus tutores de empresa en un curso organizado por la propia FER.

La entrega de sellos de acreditación se realiza en un evento público de reconocimiento que sirve además para hacer difusión de la FP Dual y poner en valor el trabajo realizado por las empresas.

destinan los recursos humanos y económicos necesarios para dar un soporte real al empresariado y a los centros educativos riojanos.

PROYECTOS DE FUTURO

- Afinar más el proceso de selección de los alumnos-aprendices para un mejor ajuste alumno-aprendiz/empresa.
- Consolidar el nuevo proyecto de modelo mixto[15] y hacer que más jóvenes, centros y empresas puedan participar en la dual.
- Incorporar el trabajo en competencias transversales del alumnado de FP Dual, formando, a tal efecto, a docentes y personal de las empresas formadoras.
- Seguir con la divulgación para que el nuevo modelo de dual sea conocido en toda la comunidad.
- Continuar innovando en los *workshops* en que toman parte diferentes agentes del modelo.
- Ofrecer a familias y profesionales de la orientación información adecuada sobre las oportunidades de la FP Dual y sobre las demandas actuales del mercado laboral en general y, más específicamente, en La Rioja.

15 En La Rioja hasta el curso 2019/2020 la modalidad dual se ofertaba sólo para grupos completos con un mínimo de 12 alumnos por grupo. A partir del curso 2020/2021 la Consejería permite también el modelo mixto en el que en el aula conviven alumnos de FP Dual con los de modalidad presencial.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

- Contar siempre con la Consejería de Educación y cuidar la relación con ella
- Buscar interlocutores válidos en el territorio: Consejos Escolares, AMPAS, asociaciones, etc.
- Tener muy claro el modelo que se quiere impulsar desde el principio y cómo quieren evolucionar con el mismo
- Sondear, al principio, la necesidad y la voluntad de las empresas y asegurarse de su grado de compromiso para participar en un proyecto de FP Dual
- Saber muy bien con qué cuentan a nivel de personal y medios dentro de la organización. La FP Dual requiere de tiempo, recursos y mucha implicación
- Estar abiertos a impulsar cambios que puedan mejorar los proyectos que ya se están realizando

«Gracias a la FP Dual, hemos conseguido construir un modelo integral con enfoque multiagente que nos permite diseñar una formación de calidad y ajustada a las necesidades reales de las empresas».

ASOCIACIÓN MADRILEÑA DE AYUDA A LA DEPENDENCIA (AMADE)

Localización: C/Iriarte, 1, 28028, Madrid

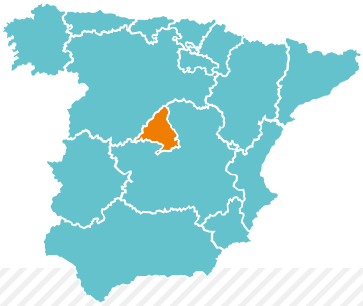
Año de fundación: 1990

Número de centros asociados: 202

Ámbito territorial de actuación: Comunidad de Madrid

Sectores que representa: asistencia sociosanitaria

Página web: www.amade.es



La FP Dual nos ayuda a acercar a los jóvenes al mundo de los mayores.

AMADE es una asociación sin ánimo de lucro que agrupa a más del 80 % de las residencias y centros de día privados, cuenta con 202 centros asociados y ofrece plazas residenciales a 23.500 personas en la Comunidad de Madrid.

La Asociación se crea en 1990 con el objetivo de impulsar el reconocimiento de la labor asistencial y sociosanitaria del sector residencial, fomentar la profesionalización de las empresas de servicios de atención a personas mayores y contribuir a la mejora del bienestar de las personas en situación de dependencia. En un sector con poca tradición formativa, pone el foco en emprender acciones orientadas a que los actuales y futuros trabajadores adquieran las competencias necesarias para ofrecer un servicio profesional.

AMADE encuentra en la FP Dual una vía de acceso directa al personal cualificado que la atención a mayores necesita y que, además, le permite la revitalización y visibilización de un sector que ofrece empleo estable y de calidad.

En 2020 finalizó la segunda de las promociones del ciclo Grado Medio de Atención a Personas en Situación de Dependencia en modalidad dual, formando a 31 alumnos-aprendices e implicando a 21 empresas a las que la Asociación ha dado soporte durante todo el proceso a nivel de comunicación, organización, selección y trámites administrativos.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

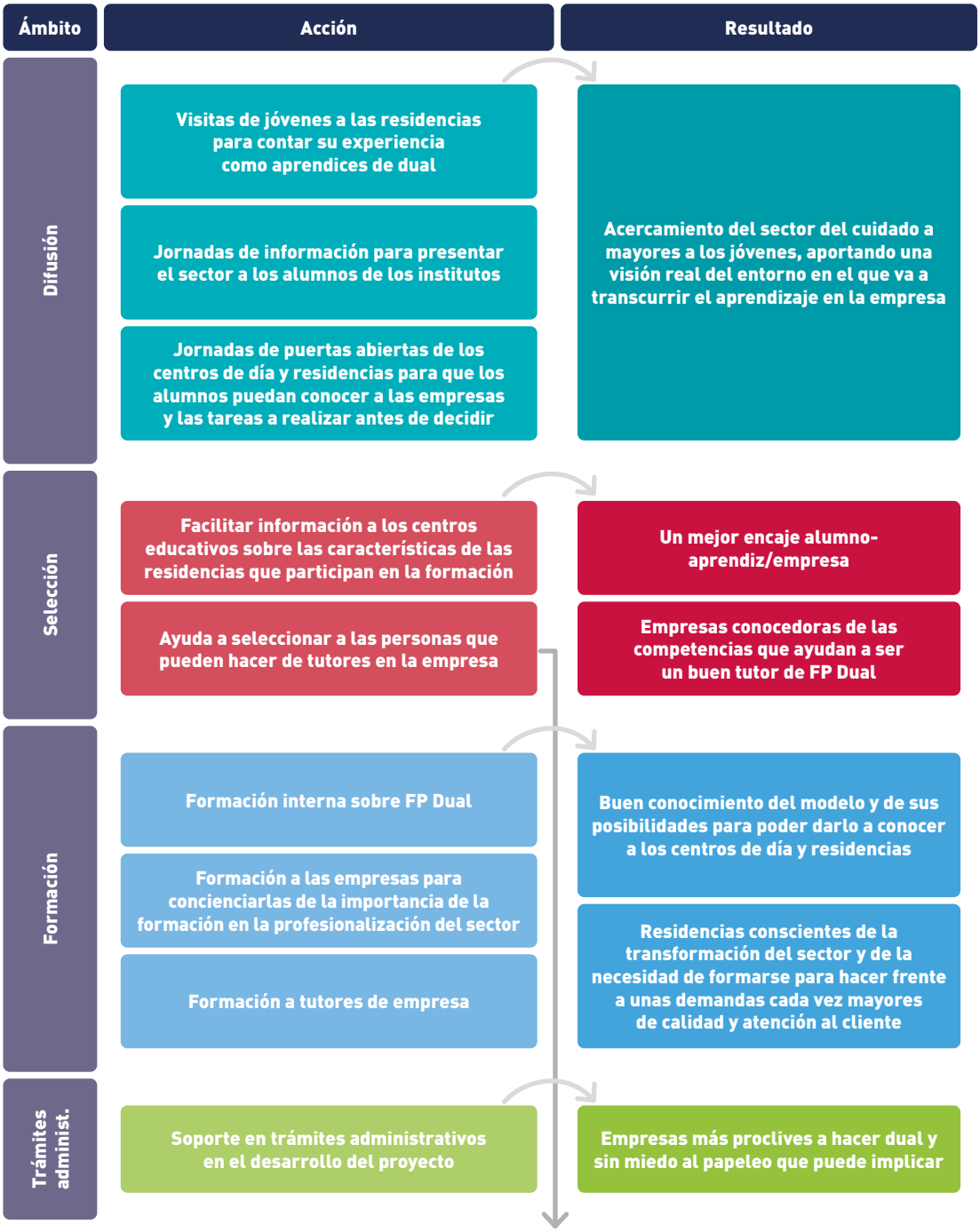
Hasta 2015 no era obligatorio contar con una formación específica para trabajar en una residencia o centro de día, lo que llevaba a que el sector tuviera muchos trabajadores no cualificados y que el empleo en el mismo se viera como una opción para la que cualquiera podía valer, lo que no ayudaba a la hora de dar una buena imagen del ámbito residencial y de cuidados a personas ancianas. Esta situación cambia hace cinco años, cuando la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad marca la obligatoriedad de que todos los gerocultores estén acreditados para poder trabajar con mayores, lo que supone una vía directa a la profesionalización y dignificación del sector.

El requisito de tener una cualificación para poder trabajar en el cuidado a mayores tiene dos consecuencias inmediatas: por un lado, implica tener que acreditar a los trabajadores de las residencias y por otro limita las nuevas contrataciones sólo a personas con la titulación necesaria para ejercer de gerocultores.

AMADE ve en la FP Dual una excelente oportunidad para formar a sus futuros trabajadores con la cualificación requerida por la nueva regulación y atraer a los jóvenes a un sector que ha evolucionado y crecido mucho en los últimos años. La incorporación de alumnos-aprendices a las residencias conlleva, además, una cierta competencia positiva entre los trabajadores de los centros, nuevos y veteranos, y les permite, además, potenciar la promoción interna a través de la figura del tutor.

En septiembre de 2017 arrancan con el primer ciclo y con 29 alumnos repartidos entre 13 centros educativos y ocho empresas.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN



Un poco más de información...

En las residencias de ancianos y centros de día no suele haber muchas posibilidades de promoción interna por lo que una forma de incentivar a los profesionales que trabajan en ellas y hacerles crecer dentro de la estructura es ofrecerles la posibilidad de formar a los aprendices que pueden ser parte de la futura plantilla.

Los requisitos que AMADE considera imprescindibles para ser tutor de FP Dual son: capacidad de acogida, escucha, paciencia y empatía. Todos los tutores han recibido una formación específica para serlo. La asociación realiza un seguimiento de aquellos y su valoración es muy buena: todos consideran que su labor da fruto y están satisfechos con el nuevo papel que desempeñan.

PROYECTOS DE FUTURO

Continuar impulsando el ciclo de Atención a Personas en Situación de Dependencia, aumentando el número de empresas que participan en el proyecto.

- Trabajar con las residencias y centros de día para detectar si tienen necesidades de otros perfiles profesionales además del de gerocultor para impulsar proyectos en otros ciclos.
- Consolidar la colaboración con los centros educativos para que los jóvenes sepan en qué consiste la profesión y poder atraerlos al sector.
- Seguir trabajando para la concienciación y dignificación de la imagen del cuidado al mayor para que la sociedad lo vea como una posibilidad de empleo atractivo y se refleje en un incremento a medio y largo plazo en el número de matrículas del ciclo.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

Ir siempre de la mano de la administración	**Estar dispuestos a estar en el día a día y no desvincularse del proyecto una vez se inicia**	**A la hora de programar encuentros y foros, contar con que en ciudades grandes es difícil conseguir que asistan las empresas**
Formarse a nivel de junta directiva, creer en el modelo y prepararse para dar soporte a las empresas en todo el proceso	**Potenciar el trabajo en red**	**Conocer bien a las empresas asociadas y con cuáles se podría empezar a contar para empezar en la FP Dual**

«Gracias a la FP Dual, el sector tiene la oportunidad de ganar visibilidad y ser ventana para una carrera profesional para muchos jóvenes».

FEDERACIÓN DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES SORIANAS (FOES)

Localización: C/Vicente Tutor 6, 4.ª planta, 42001, Soria

Año de fundación: 1978

Número de socios: 2.380 en 44 asociaciones

Ámbito territorial de actuación: provincia de Soria

Sectores que representa: intersectorial

Página web:www.foes.es

La Federación está para sumar y la FP Dual suma

La Federación de Organizaciones Empresariales de Soria nace en abril de 1978 con la unión de tres asociaciones que representaban a los sectores de la madera, la industria forestal y los combustibles, y se crea con el objetivo de defender los intereses de los empresarios sorianos. En sus 42 años de trayectoria, su oferta de servicios ha ido creciendo y evolucionando, pero ha mantenido intacto su espíritu reivindicativo, conciliador y mediador en la solución de problemas que puedan frenar el crecimiento del tejido productivo de la provincia.

Además del soporte laboral, fiscal, formativo y de comunicación, FOES es un tenaz impulsor de iniciativas para combatir la despoblación y facilitar a las empresas el talento que necesitan para poder crecer. Con este objetivo ha emprendido varios proyectos destinados a fijar población en el territorio y participado en redes de ciudades con casuísticas similares. En diciembre de 2019 la Federación gana el Premio Nacional «Smart Data Center» de la plataforma EnerTIV con su proyecto Máxima eficiencia en los Centros de Procesamientos de Datos para repoblar la España vaciada.

Actualmente cuenta con 44 asociaciones miembro y representa a más del 70 % del tejido empresarial de la provincia.

FOES realiza análisis periódicos de las necesidades sectoriales y hace de puente entre la empresa y los centros educativos para la puesta en marcha y seguimiento de los proyectos de FP Dual. En ese sentido, ha desarrollado diferentes acciones, todas con una alta participación por parte de los diferentes agentes.

La oferta de FP Dual en Soria consta, actualmente, de cuatro ciclos formativos en dos centros educativos, después de arrancar en 2013 con grandes empresas y sólo un centro educativo(datos de 2019/2020).

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

El interés de la FOES por la FP Dual proviene de la necesidad detectada entre sus empresas asociadas de encontrar profesionales para puestos de trabajo de difícil cobertura. El detonante se da en los sectores de mantenimiento industrial y del metal, pero una vez analizados otros ámbitos, se encuentran dificultades similares en otros como el de hostelería y restauración.

La organización ve también en la modalidad dual una manera de fijar los jóvenes al territorio y de formarlos para sus empresas. Soria,

una provincia con 88.636[16] habitantes y unas cifras de paro, en los últimos años, de entre sólo un 6 % y un 7 %, se enfrenta, por tanto, a una combinación de bajo incremento demográfico y alto crecimiento económico, lo que hace necesario mirar a otras vías de captación y retención de talento en la provincia.

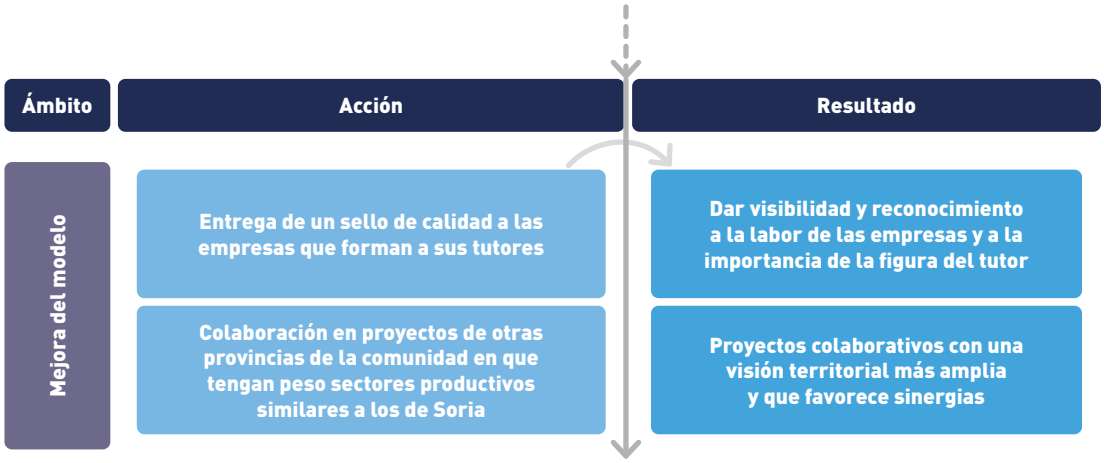
Después del humilde inicio en 2013, FOES decide asumir un papel activo en la divulgación del modelo dual entre sus asociados, mientras en paralelo empieza a participar en los consejos escolares para conocer de primera mano la percepción que tienen los centros educativos de la nueva modalidad de Formación Profesional.

Estos acercamientos permiten que los centros educativos vean a la Federación como un aliado y se cree un clima de confianza que favorece el desarrollo de la FP Dual, con un profesorado que apuesta por el modelo. En aquellos que todavía necesitan vencer algunas reticencias para entrar en la modalidad dual, favorece un mayor contacto con empresas para ofrecer FCT.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN

Ámbito	Acción	Resultado
Difusión	Participación en los consejos escolares	Acercamiento empresas/centros y aumento de la confianza que propicia más puestos de FCT y de FP Dual
	Charlas de empresarios dirigidas a los alumnos de FP y relacionadas con la formación que realizan	Jóvenes que conocen la realidad del mundo empresarial y pueden aclarar dudas respecto a diferentes profesiones
	Jornadas de orientación laboral y emprendimiento para jóvenes	Jóvenes con conocimiento de hacia dónde dirigir su futuro profesional
	Webinar para pymes y microempresas en las que se presentan las oportunidades de la FP Dual para pequeñas compañías	Mayor conocimiento de la FP Dual y de la oferta formativa en Soria y en otras provincias de Castilla y León. Pymes con conocimientos de la FP Dual y de lo que implica
Formación	Impartición de formación complementaria en varios sectores	Jóvenes con un mayor interés por la formación y con los conocimientos que demanda la empresa
	Formación a tutores de empresa	Tutores formados para todas las funciones de tutoría de dual

16 Instituto Nacional de Estadística (INE), datos de empadronamiento de 2019.



Un poco más de información...

La formación complementaria se diseña a partir de las necesidades que trasladan las empresas a la Federación y se imparte por profesionales externos. Se han realizado cursos de sistemas híbridos y eléctricos y formación en autómatas en los ciclos de automoción. Ambos han tenido una acogida excelente por parte de aprendices y profesores de los centros educativos, a los que también se ha invitado a participar. Formar a estos últimos les permite incorporar los contenidos a las programaciones de las promociones futuras.

Cabe tener en cuenta que estas formaciones acostumbran a tener un coste elevado y la organización tiene que buscar financiación externa o el patrocinio de alguna empresa o institución.

PROYECTOS DE FUTURO

- Liderar un proyecto piloto de FP Dual con pequeñas empresas, dándoles apoyo y tutorización durante todo el proceso y facilitando el trabajo con el centro educativo.
- Mediar entre empresas, centros y administración para aumentar la oferta de FP Dual.
- Ofrecer una formación especializada en el sector de robótica, creando, con financiación externa, un aula especial para ello en el Burgo de Osma.
- Impulsar ciclos de grado medio, especialmente en el sector industrial.
- Tener una mayor presencia como Federación una vez que los proyectos ya se han implantado.
- Promover proyectos de FP Dual en sectores atractivos que sirvan para atraer y asentar población en el territorio.
- Seguir trabajando de forma colaborativa con los centros y empresas en la mejora de los proyectos.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

- No forzar proyectos si los centros no están maduros para la FP Dual, acercarlos a la empresa para la FCT y que den el paso cuando estén preparados para ello
- Contar en la Federación con un técnico que conozca muy bien la FP Dual y sepa dinamizar
- Tener claro que la dificultad no está en encontrar empresas sino en tener alumnos que quieran hacer FP Dual, es clave el trabajo con los centros
- Tener presente que la FP Dual debe ser una apuesta estratégica de la organización y liberar de tareas a la/s persona/s que se encarguen de la misma
- Buscar los medios necesarios para poder hacer proyectos que tengan un valor añadido (formación complementaria, especialización, etc.)

«Gracias a la FP Dual, se mejora la competitividad de la empresa, además de ayudar a fijar población evitando la fuga de talento».

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DEL HENARES (AEDHE)

Localización: C/Punto Net, 4, 28805, Alcalá de Henares

Año de fundación: 1977

Número de centros asociados: más de 22.000

Ámbito territorial de actuación: Corredor del Henares

Sectores que representa: intersectorial

Página web: www.aedhe.es

La asociación como parte de un ecosistema: clave para el éxito de la dual en un territorio.

La Asociación de Empresarios del Henares es una asociación de carácter intersectorial que lleva a cabo su actividad en el Corredor del Henares. Este corredor constituye un eje socioeconómico que discurre a lo largo del recorrido del río Henares por las provincias de Madrid y Guadalajara. Engloba ciudades como Alcalá de Henares, Guadalajara, Azuqueca de Henares, Coslada, Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares, e incluye numerosos polígonos industriales y empresariales, además de conformar una importante aglomeración urbana.

AEDHE nace el año 1977 con el objetivo de representar y velar por los intereses de las empresas de su territorio de influencia, así como para lograr un espacio socioeconómico estable y favorable para el tejido productivo del Corredor, prestándole todo tipo de servicios (formación, asesoría, soporte a la internacionalización, consultoría en I+D+i, agencia de colocación, entre otros). Actualmente representa el mayor núcleo empresarial de la Comunidad de Madrid.

La Asociación promueve y facilita la colaboración entre empresas y centros educativos y desarrolla una labor activa en la difusión de la FP Dual que le ha llevado, en tan sólo siete años, a informar a más de 5.000 estudiantes sobre la modalidad e incorporar a 361 alumnos-aprendices de 34 centros educativos en 146 de sus empresas asociadas.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

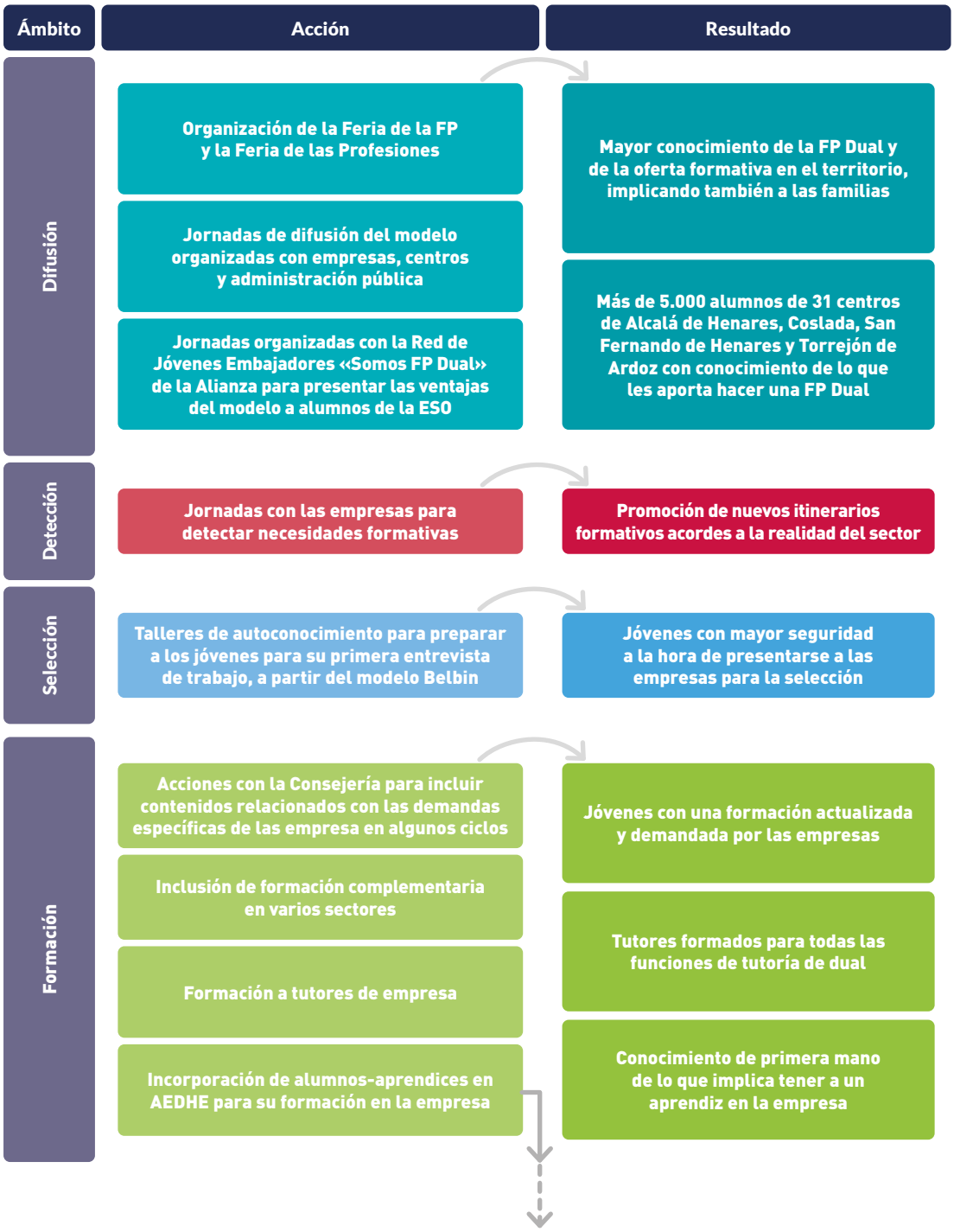
AEDHE tiene, sobre todo en sus inicios, un carácter fuertemente industrial y cuenta entre sus miembros con empresas de matriz alemana, por lo que la FP Dual y su proyección en el país centroeuropeo no les es ajeno. En ese sentido, la asociación la ve, y así lo transmite a todos sus socios, como una fuente de talento para el futuro de las empresas de la zona.

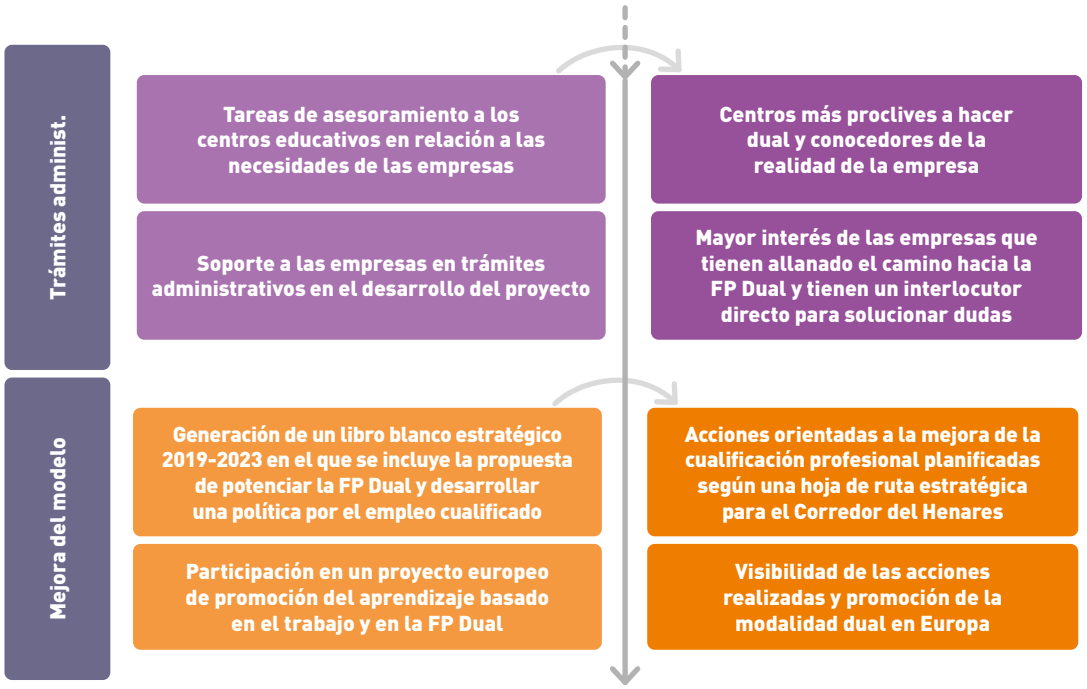
A partir de ahí, cuando en 2013 la Comunidad de Madrid empieza a lanzar sus primeros proyectos formativos en esta modalidad, la asociación se percata de que no está previsto empezar con líneas de FP Dual en ninguno de los centros educativos ubicados en el Corredor del Henares. Dada su ya estrecha relación con la Consejería de Educación, consigue, tras reunirse con esta, que para ese mismo curso 2013/2014 se imparta en modalidad dual el Ciclo Formativo de Grado Superior de Administración y Finanzas en un instituto público de Alcalá de Henares, con 12 alumnos-aprendices y 12 empresas comprometidas. Además, fruto de la labor de difusión realizada durante los meses de verano de ese 2013, se consigue que 15 empresas y 82 estudiantes más del Corredor soliciten participar en otros 10 ciclos formativos impartidos en dual, si bien

en centros educativos ubicados en el resto de la Comunidad de Madrid.

Para AEDHE la implicación de todos los agentes desde el origen es clave para que los proyectos salgan adelante y las empresas crean en el modelo. Prueba de su apuesta por el modelo es que ya en el primer proyecto la Asociación acoge a un alumno-aprendiz, convirtiéndose en asociación formadora. Una iniciativa que han ido repitiendo a lo largo de los años siguientes.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN





Un poco más de información...

AEDHE ofrece directamente puestos de formación de dual en la asociación. En los últimos siete años han formado directamente a siete alumnos del CFGS de Administración y Finanzas, uno de los cuales ya forma parte de su plantilla. Actualmente tienen dos alumnos-aprendices en formación.

La Asociación ayuda a través de su agencia de colocación, autorizada por la Comunidad de Autónoma de Madrid, a la incorporación posterior de los alumnos en el mercado laboral.

PROYECTOS DE FUTURO

- Repetir y potenciar la Feria de las Profesiones, dando máximo protagonismo al alumnado que está haciendo o ha hecho FP Dual, para que cuente su experiencia en la empresa y dar un mayor peso a las familias en el desarrollo de las jornadas.
- Incrementar el trabajo con los centros educativos y con la administración.
- Seguir trabajando con las empresas para detectar nuevas necesidades formativas y de especialización y trasladar estas necesidades a la administración.
- Incluir en el *hub* del Corredor del Henares la formación como un elemento estratégico, y trabajar desde la asociación para la creación en su territorio de un instituto de FP Dual que imparta todas las formaciones y competencias que requieren las empresas participantes en este *hub*, en ámbitos como la logística y la tecnología, entre otros.
- Remar a favor de una reindustrialización del país, en la que será básica la FP Dual para mejorar la empleabilidad de los trabajadores y para dar respuesta a las necesidades de las empresas. En ese sentido, también tratarán de persuadir a la administración para que acorte los plazos de tramitación de nuevas titulaciones o adaptaciones de las ya existentes.
- Seguir colaborando estrechamente con la Alianza por la FP Dual, para lo que les invitan a participar en la Comisión de Educación de AEDHE, pues valoran muy positivamente el papel que está desarrollando la Alianza a favor de esta modalidad formativa.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

«Gracias a la FP Dual, las empresas podemos ser partícipes de la formación de los aprendices e influir en los currículos formativos, adaptándolos a las necesidades reales de las empresas, contribuyendo a la mejora de la cualificación de los recursos humanos, lo que nos lleva a conseguir una mayor competitividad de nuestras empresas».

FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DE GANADO PORCINO DE CASTILLA Y LEÓN (FEPORCYL)

Localización: C/Florencia, 8, 47007, Valladolid

Año de fundación: 2019

Número de socios: cuatro que representan a más de 100 granjas

Ámbito territorial de actuación: Castilla y León

Sectores que representa: ganadería

Página web: www.feporcyl.es

La FP Dual es para el sector ganadero una inyección de ilusión y energía.

FEPORCYL es una federación muy joven, creada en 2019 por tres asociaciones del sector porcino de Castilla y León. Su objetivo es actuar de voz única ante la administración y trabajar juntos en el impulso de iniciativas que den visibilidad a un sector que necesita atraer talento al mundo rural.

El crecimiento de la industria del porcino, de alrededor del 41 % en los últimos cinco años, centrado en cerca de un 71 % en municipios rurales de menos de 5.000 habitantes, con una clara tendencia hacia la despoblación, lleva a la Federación a emprender las primeras acciones dirigidas a mejorar la imagen del sector. En ese sentido, pretende dar a conocer a la sociedad las granjas del siglo xxi, explotaciones que han experimentado una profunda transformación y que demandan perfiles para puestos de trabajo cada vez más tecnológicos.

Una de las preocupaciones de FEPORCYL es cómo incorporar a las explotaciones ganaderas mandos intermedios cualificados que permitan dar continuidad a negocios familiares rentables, que generan trabajo y riqueza en el territorio y que, por falta de perfiles adecuados, están en muchos casos abocados al cierre cuando se jubile el propietario.

La Federación encuentra en la FP Dual la respuesta a varias de las inquietudes que les ocupan. La agilidad en la toma de decisiones y el apoyo de las Consejerías de Educación y Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural le permiten implantar en septiembre de 2019, tan sólo siete meses después de su constitución como Federación, el primer Ciclo de Producción Agropecuaria Especializado en Porcino, iniciativa que permite reabrir la Escuela de Capacitación Agraria de la Colilla en Ávila, un centro que llevaba sin actividad los últimos siete años y en cuya apertura se han implicado directamente más de 30 explotaciones ganaderas de la comunidad.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

FEPORCYL aterriza en el mundo de la Formación Profesional Dual al asistir a una jornada de *networking* de empresas en la que se presenta la FP Dual y sus posibilidades como herramienta para captar talento.

Desconocedores hasta entonces del modelo, ven en la FP Dual una vía para llegar a varios de los objetivos de la Federación: dar visibilidad y dignificar el sector porcino y conseguir mano de obra cualificada acorde a las nuevas necesidades que este tiene. En el evento constatan también que por parte de la Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural y la Consejería de Educación hay un gran

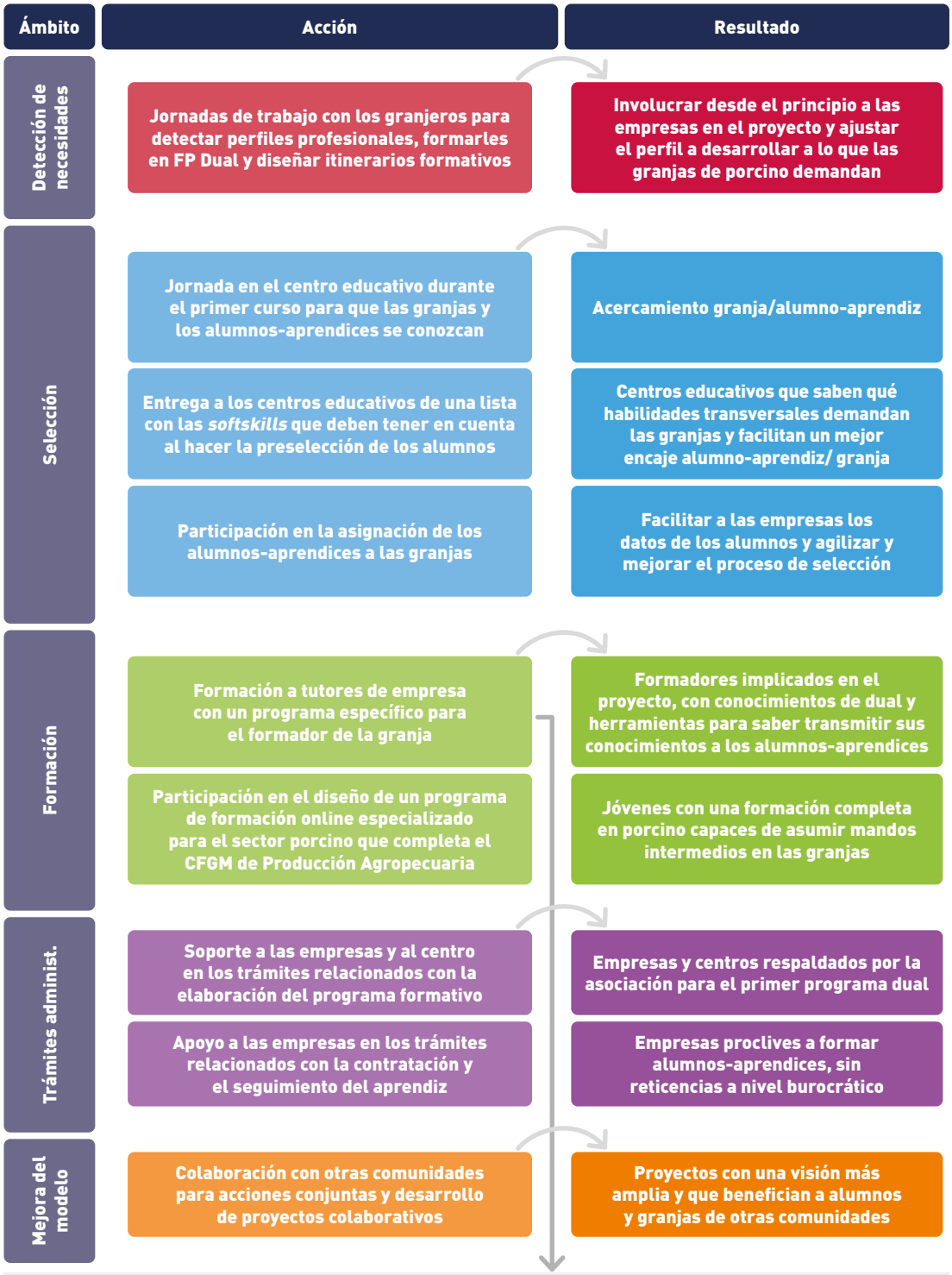
interés en potenciar el crecimiento y profesionalización del mundo agropecuario.

De este modo y siempre de la mano de la administración, FEPORCYL comienza a dar los primeros pasos para impulsar un proyecto de formación dual en el sector porcino involucrando desde el primer momento a las empresas, que deciden que el ciclo que mejor responde a sus necesidades de mandos intermedios es el Ciclo de Grado Medio de Producción Agropecuaria. Para actualizar y especializar a sus futuros alumnos-aprendices la Federación busca aliados externos que aporten financiación y faciliten los medios para diseñar una formación específica de porcino que complemente y actualice los contenidos que recoge el currículo.

El proyecto de FP Dual de especialización de porcino de Castilla y León ha servido de inspiración a otras comunidades y en septiembre de 2020, gracias a la agilidad e implicación de la Consejería de Educación de Aragón y de cinco centros educativos de esta región, 17 jóvenes que finalizaron el primer curso de Técnico en Producción Agropecuaria entraron en el primer proyecto de formación dual con especialización en porcino de la comunidad.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN

Ámbito	Acción	Resultado
Difusión	Jornada informativa sobre la FP Dual y las características del proyecto a las granjas	Granjeros informados e implicados con el proyecto desde el primer momento
	Elaboración de folletos y cartelería para dar a conocer el proyecto en los pueblos y ciudades de la comunidad	Mayor conocimiemto de la apertura del centro de La Colilla (Ávila) con el ciclo de Produccción Agropecuaria de especialización en porcino en modalidad dual y aumento en el número de matrículas
	Participación en programas de radio locales dando a conocer el proyecto	Dar visibilidad al sector
	Vídeo en el que se muestra en qué consiste el trabajo en la granja e informa del proyecto. El vídeo se cuelga también en la página de la Consejería de Educación	
	Lugar destacado de la información de la FP Dual en la página web de la Federación	Poner en valor la apuesta del sector por la FP Dual



Un poco más de información...

Los contenidos de la formación a los formadores que van a acompañar a los jóvenes en la granja durante el aprendizaje se han diseñado en colaboración con FEPORCYL teniendo en cuenta las necesidades de los trabajadores que van a hacer de formadores y el perfil más habitual del alumno-aprendiz que cursa el ciclo de Producción Agropecuaria.

El curso es eminentemente práctico y se enfoca en facilitar a los formadores herramientas pedagógicas sencillas, así como en enseñarles a hacer un buen seguimiento del aprendizaje.

PROYECTOS DE FUTURO

- Seguir impulsando el ciclo de Producción Agropecuaria con Especialización de Porcino y darlo a conocer en otras Comunidades Autónomas.
- Trabajar con la administración y las granjas asociadas para impulsar otras formaciones en el centro de capacitación agraria de la Colilla en Ávila.
- Crear a medio/largo plazo itinerarios formativos específicos para el sector porcino.
- Desarrollar actividades o estancias formativas con alumnos-aprendices de otras comunidades para el intercambio de experiencias.
- Trabajar para conseguir a largo plazo un «Erasmus del porcino».
- Ampliar la colaboración con otras organizaciones que realicen proyectos de FP Dual en el sector agropecuario

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

Lanzarse a la dual, pese a los miedos iniciales: no descartarlo por pensar que la asociación es pequeña

Implicar a los socios desde el inicio, tienen que creerse el proyecto y verlo como algo suyo

Perder el miedo a dirigirse a las administraciones, detrás hay personas con gran predisposición a la escucha y a impulsar proyectos sensatos

Formar a la persona que se vaya a encargar de la FP Dual. Debe saber y saber comunicar

Mantener un contacto muy estrecho con el centro educativo y facilitar la relación empresas/centro

«Gracias a la FP Dual, el sector porcino tiene un BUEN futuro».

CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL NAVARRA (CEN)

Localización: C/Doctor Huarte, 3, 3100, Pamplona

Año de fundación: 1997

Número de centros asociados: 43 asociaciones, con cerca de 12.000 empresas representadas

Ámbito territorial de actuación: Navarra

Sectores que representa: multisectorial

Página web: www.cen.es

Siempre dispuestos a remar para acercar la empresa al mundo educativo.

La Confederación Empresarial Navarra es una organización profesional independiente de ámbito regional compuesta por asociaciones de 42 sectores diferentes para los que desarrolla una importante labor promoviendo el crecimiento y competitividad de las empresas de la Comunidad Foral, en beneficio del interés general y del desarrollo y bienestar navarros.

La CEN se crea en el año 1997 y da cobertura actualmente a 12.000 empresas de la región, a las que oferta servicios como la elaboración de proyectos estratégicos, servicio informático, asesoría empresarial y laboral y una amplia oferta de acciones formativas dirigidas a los trabajadores de la comunidad.

En su cometido de promover la competitividad de las empresas, la CEN hace una clara apuesta por la Formación Profesional, a la que ve como pilar fundamental para el crecimiento industrial. La participación de la Confederación en los Consejos Sociales de los Centros Integrados de Formación Profesional desde su creación, en el año 2007, estrecha su relación con los centros educativos y les permite impulsar ideas como las comisiones de FCT en las que la CEN reúne a los directores y responsables de relaciones externas de los centros educativos con la sectorial de interés de estos, favoreciendo un clima de confianza que es la base de la actual FP Dual.

En la Comunidad Foral de Navarra actualmente se ofertan 34 ciclos formativos en modalidad dual en 17 centros educativos, todos ellos impulsados directa o indirectamente por la Confederación Empresarial Navarra.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

Para la Confederación Empresarial Navarra, la FP Dual llega como una evolución natural de la FP presencial. Su estrecha relación con la administración y con los centros educativos favorece el clima de confianza necesario que la modalidad dual requiere.

Con la llegada de la FP Dual en 2012, la Confederación asume un papel activo en la difusión e inicia, junto a la Consejería de Educación y su Dirección General de FP, unas jornadas para dar a conocer el modelo, fomentar su crecimiento y pedir colaboración a las empresas de la comunidad.

La CEN ve en la modalidad dual una oportunidad para ajustar, con relativa agilidad, la oferta formativa a las necesidades de las empresas. Para fomentar su implantación su rol es hacer de puente entre empresas y centros

educativos, promoviendo medidas de flexibilidad para que cada agente pueda participar según sus características[17] y aumentar así el número de ciclos en dual, objetivo principal de la Confederación.

Del trabajo con los centros y la escucha a las empresas, surge, por parte de la Confederación, una metodología propia de trabajo que persigue programar los ciclos formativos de acuerdo a la demanda existente y que se plasma en los siguientes pasos:

- Detección del problema del sector, generalmente falta de oferta de perfiles formados.
- Creación un grupo de trabajo con las empresas en el que también participa la asociación sectorial.
- Análisis de mercado para prever las necesidades de mercado de los perfiles demandados por las empresas.
- Análisis de los datos para trasladar, posteriormente, a la Consejería la necesidad de ampliar la oferta en algunas familias profesionales.
- Comunicación al Departamento de Educación de los resultados, presentando datos y propuestas concretas (alargar los ciclos con un tercer año de especialización, ampliar el número de plazas, ofertar en otras familias, etc.).
- Organización de una rueda de prensa y difusión del proyecto, en caso de respuesta positiva por parte de la administración.

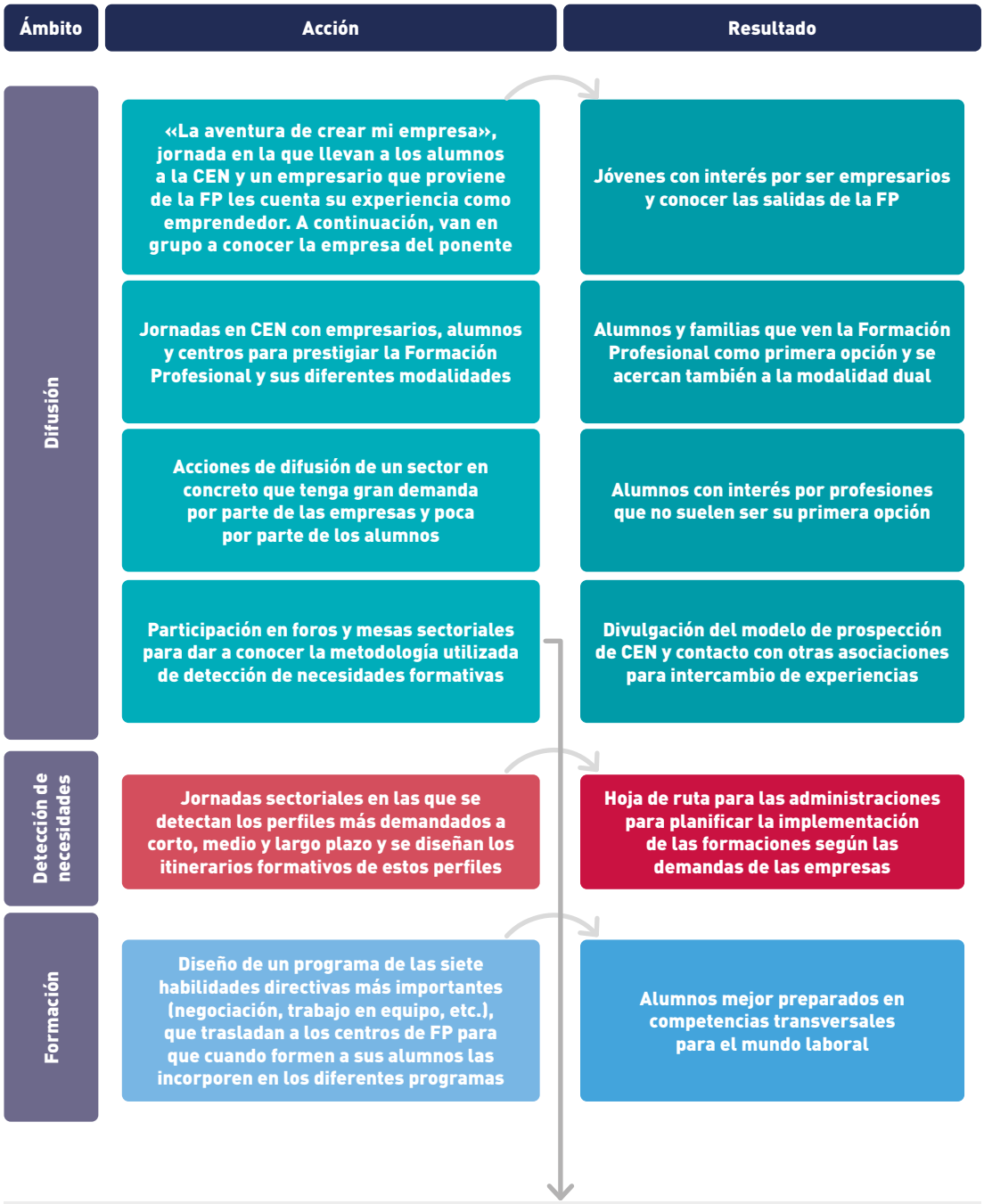
El éxito de esta función de prospección y de su posterior desarrollo permiten a la CEN llegar a su objetivo de implantar entre dos y cuatro nuevos ciclos de dual al año, apostando por un crecimiento progresivo de su oferta en los sectores con mayor capacidad de absorber a los nuevos titulados.

Una vez implementados los proyectos y después de prever todos los aspectos a tener en cuenta para garantizar la calidad de los mismos, la CEN deja su posterior desarrollo en manos de los centros educativos y las empresas.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN

Ámbito	Acción	Resultado
Difusión	Jornadas de trabajo con los centros para implantar más proyectos de dual	Centros preparados y animados a ofertar dual al contar con una organización empresarial que les respalda
	Jornadas de difusión, junto a la Consejería de Educación, para dar a conocer el modelo dual a las empresas y pedir su colaboración	Empresas conocedoras de la FP Dual y de la importancia de su colaboración para poder llevar a cabo proyectos

17 En Navarra los ciclos de dual dependen de la familia profesional, del sector y cada uno se adapta a las circunstancias de cada centro.



Un poco más de información...

El programa de habilidades directivas es un proyecto piloto en el que la CEN, en colaboración con el equipo directivo de un Centro Integrado de FP de la Comunidad de Navarra, elabora una guía didáctica destinada a los docentes, en soporte digital, con información sobre la identificación, desarrollo y puesta en práctica de diferentes habilidades directivas por parte del alumnado de Formación Profesional, que les permitirán enfrentarse con mayor éxito al mercado laboral. Para complementar esta *Guía de habilidades directivas*, CEN pone a disposición del profesorado del centro un curso formativo en metodologías didácticas que contribuyan al despliegue de las habilidades definidas en la guía.

Las habilidades no se imparten como una formación aparte, sino que los profesores los incorporan en sus programaciones, posibilitando la integración de las habilidades directivas con las técnicas propias de cada módulo profesional.

PROYECTOS DE FUTURO

- Seguir trabajando para analizar bien el mercado y poder implantar ciclos en sectores donde hay demanda por parte de las empresas.
- Trabajar en la consecución de una normativa flexible que atienda a las necesidades de los centros y de las empresas.
- Continuar difundiendo la modalidad dual entre el tejido empresarial para consolidar su penetración en todas las empresas de manera normalizada.
- Experimentar con nuevas fórmulas de formación dual como la especialización de tercer año, el tercer año Dual Internacional, entre otras.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

Ir paso a paso con los centros educativos y no dar por hecho que van a querer hacer dual	**Participar, siempre que sea posible, en los Consejos Sociales de los centros integrados de Formación Profesional**	**Estar preparados para lidiar con los cambios políticos que pueden hacer frenar proyectos**
Trabajar las relaciones con las Consejerías de Educación y de Empleo y ganarse su confianza	**Ser proactivos y emprender acciones, marcar los propios pasos y también los de los agentes implicados. Estar listos para actuar e ir por delante**	**Pensar en colectivo, no en particular, ver en primer lugar la FP Dual como una oportunidad para los jóvenes**

«Gracias a la FP Dual, conseguimos dar respuesta a las necesidades concretas de contratación de perfiles técnicos en Navarra».

FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE CARNES E INDUSTRIAS CÁRNICAS (FECIC)

Localización: C/Velázquez, 27, 1.ª izqda., 28001, Madrid
Ronda de Sant Pere, 19-21, 6.º, 08010, Barcelona
Rond Point Schuman, 6-5th, 1040, Bruselas

Año de fundación: 1978

Número de socios: 280

Ámbito territorial de actuación: España

Sectores que representa: cárnico

Página web: www.fecic.es

Aquí hay trabajo.

La Federación Empresarial de Carnes e Industrias Cárnicas es la organización que representa a nivel nacional los intereses de las empresas del sector cárnico. Englobando tanto a grandes empresas motoras de la economía como a pequeños productores locales, da todo tipo de servicios un sector estructurado, organizado y muy dinámico que mueve a más de 85.000 trabajadores y cuya industria muestra en nuestro país una evolución constante en producción y volumen de exportaciones.

La FECIC ofrece a sus asociados herramientas innovadoras y de futuro como el Observatorio Internacional del Sector Cárnico, una plataforma digital de información y apoyo a las empresas en su camino a la internacionalización.

Para proveer a las empresas de los trabajadores cualificados que necesitan en un entorno cada vez más mecanizado y tecnológico, la Federación crea, junto a la Fundación Universitaria Balmes, la Fundación Kreas, dedicada a la formación integral en la industria cárnica y agroalimentaria. Se trata de una apuesta por la Formación Profesional de calidad, la formación dual, el emprendimiento y la proyección internacional de las personas a las que forma.

FECIC se convierte, a través de Kreas, en un altavoz de iniciativas dirigidas a mejorar la imagen de un sector muy vivo, con gran capacidad de crecimiento, pero todavía muy desconocido por la sociedad.

Desde el año 2014 han impartido 20.000 horas de formación y cualificado a más de 900 alumnos, a los que han convertido en profesionales con una tasa de inserción laboral que ronda el 96 % una vez finalizado el programa formativo.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

FECIC pone la mirada en la FP Dual para favorecer la competitividad de las empresas, por la importancia que tiene en el sector el factor humano y por la falta de formación adaptada a las necesidades de aquellas.

Con este foco que marca FECIC en la importancia de la formación de las personas como pieza clave en el crecimiento y profesionalización del sector alimentario, Kreas comienza en 2014 a impartir en modalidad dual en su centro Kreas el Ciclo Formativo de Grado Superior de Procesos y Calidad en la Industria Alimentaria y los certificados de profesionalidad de Operaciones Auxiliares de Elaboración en la Industria Alimentarias,

Carnicería y Elaboración de Productos Cárnicos e Industrias Cárnicas.

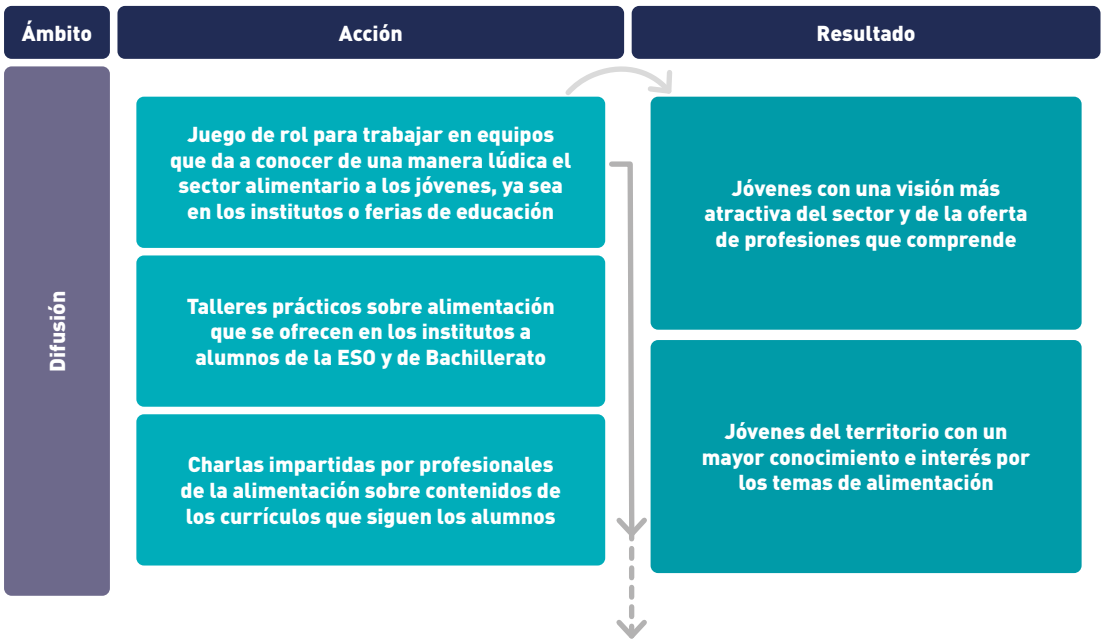
Son varios los aspectos que hacen de la formación de Kreas un referente en formación dual:

- un equipo de docentes formado por profesionales en activo de la industria que adaptan y actualizan los contenidos de la formación a la realidad de la empresa;
- una temporalización diseñada para que, en el mismo periodo y desde el principio, se compaginen empresa y centro con lo que el aprendizaje en la primera retroalimenta y enriquece la formación de los alumnos-aprendices en el aula;
- una apuesta por el contrato de Formación y Aprendizaje. A pesar de las limitaciones de este contrato,[18] tener una relación contractual con los alumnos-aprendices es para FECIC una fortaleza del sistema, ya que permite fidelizar a estos a la empresa;
- el refuerzo de la figura del tutor de empresa, factor clave para el éxito del programa, y
- contar con aliados que aportan la metodología docente (Universidad de Vic) y conocimiento del territorio (Ayuntamiento de Olot).

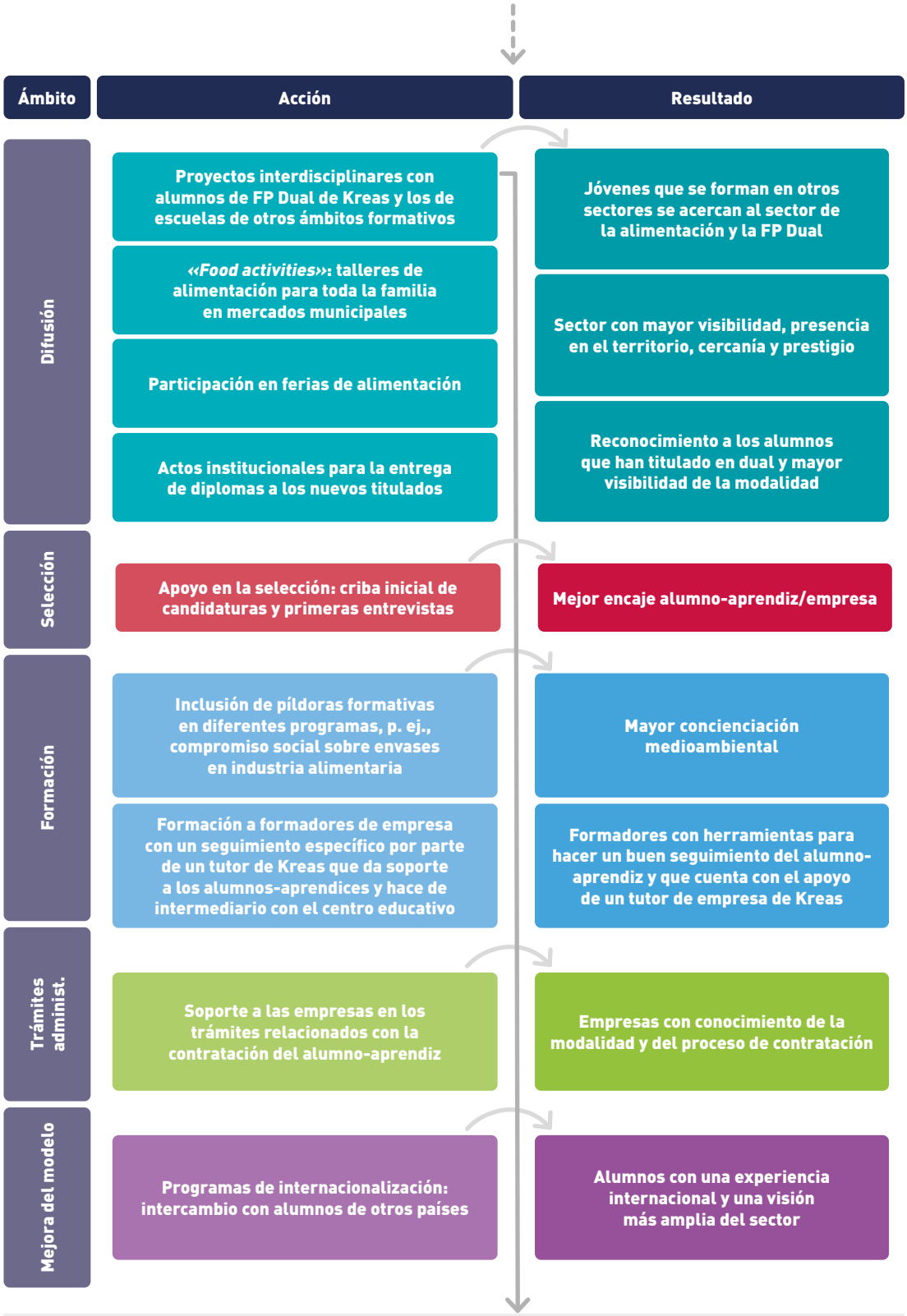
El éxito y crecimiento de su oferta en dual se apoya en el compromiso de FECIC, que impulsó la creación del modelo; en el compromiso de las empresas, que han creído en el modelo a nivel individual y han hecho de prescriptores del mismo, y en crear un centro de formación especializado, innovador y muy dinámico que conoce desde dentro las particularidades y necesidades del sector.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN

Todo el catálogo formativo sectorial que se ofrece a través de Kreas se lleva a cabo en modalidad dual, por lo que las acciones que la federación impulsa tienen como objetivo dar a conocer el sector, atraer a los jóvenes a éste y formarlos, en caso de captar su atención, en FP Dual.



18 El contrato de Formación y Aprendizaje limita la edad a los 25 años y no permite la realización de horas extraordinarias, turnos, ni trabajos nocturnos.



Un poco más de información...

Se trata de un juego de rol que tiene como objetivo acercar a los jóvenes a las profesiones del sector de la alimentación.

Cada participante toma uno de los roles profesionales que se pueden encontrar en la industria alimentaria y mediante diferentes preguntas y dinámicas de grupo y con un tablero de juego, van descubriendo, de forma lúdica, el proceso de elaboración de un producto, qué funciones tienen los diferentes profesionales de la industria y la importancia que tiene cada uno en las diferentes fases productivas.

PROYECTOS DE FUTURO

- Impulsar proyectos de FP Dual en otras Comunidades Autónomas, con un rol preponderante de las empresas.
- Seguir avanzando con los proyectos de internacionalización.
- Continuar desarrollando acciones novedosas, visuales y participativas dirigidas a dar a conocer y prestigiar el sector.
- Persistir en el trabajo con la administración respecto a la necesidad de flexibilizar el contrato de Formación y Aprendizaje para que puedan acogerse a él los mayores de 25 años.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

Tener detrás un equipo dinámico y muy bien organizado	**Participar en foros, jornadas, etc., para dar a conocer las acciones de la Federación**	**Empezar involucrando a las empresas grandes, luego ellas harán de empresas tractoras de las más pequeñas**
Divulgar teniendo en cuenta que los mensajes llegan mejor si los interlocutores están al mismo nivel: alumnos a alumnos y empresas a empresas	**No ir demasiado deprisa para captar nuevas empresas, la dual requiere de un periodo de maduración**	**Contar con aliados que empujen, sobre todo al principio**

«Gracias a la FP Dual, contribuimos a la inserción laboral de los jóvenes en uno de los primeros sectores de nuestra economía».

CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DEL PAÍS VASCO (CONFEBASK)

Localización: Gran Vía, 50, 8.ª planta, 48011, Bilbao

Año de fundación: 1983

Número de asociaciones: tres

Ámbito territorial de actuación: País Vasco

Sectores que representa: multisectorial

Página web: www.confebask.es

La FP Dual debe anclarse en una buena FP.

La Confederación Empresarial Vasca es la organización que representa y defiende los intereses de los empresarios y empresarias vascas y que define las necesidades formativas iniciales y continuas de los trabajadores de Euskadi. Es el interlocutor de la Viceconsejería de Formación Profesional a la hora de definir la formación que demandan los empleos actuales y de futuro.

Es creada en 1983 por la Asociación de Empresarios de Guipúzcoa (ADEGI), la Confederación Empresarial de Vizcaya (CEBEK) y Empresarios Alaveses (SEA) y ya desde el principio otorga un papel relevante a la formación, que es el área más grande de la Confederación y abarca los ámbitos de Formación Profesional, Universidad, Formación para el Empleo, educación primaria y secundaria y movilidad internacional.

Confebask funciona como patronal de patronales y son sus tres asociaciones las que despliegan y articulan en sus territorios las políticas y acciones que se pactan desde la Confederación.

El interés de Confebask por la formación nace desde la propia empresa y ya en 1988 acercan esta al mundo educativo realizando dos análisis, uno de la situación de la Formación Profesional en España y otro en el que se analizan buenas prácticas en este ámbito a nivel europeo. Los dos estudios dejan patente la necesidad de vincular mucho más los sistemas productivo y educativo e incrementar la formación práctica en la empresa. Las conclusiones se presentan al gobierno vasco y en 1991 se inicia la colaboración Confebask-gobierno Vasco que llega hasta el día de hoy y que actúa en dos planos: uno el ámbito de la gobernanza, donde se define qué es la FP vasca, y otro que se concreta en la creación del Consejo Vasco de Formación Profesional como órgano encargado del desarrollo de programas de prácticas en empresas.

ORIGEN DE LA APUESTA POR LA FP DUAL

Confebask empieza su andadura en FP Dual antes incluso que esta se desarrollase normativamente en nuestro país. Lo hacen a través del programa IKASI ETA LAN (Aprender y Trabajar), un proyecto centrado en el sector industrial que se inicia en 2005 y que se gestionaba con grupos completos de dual.

A partir del 2012 y siempre de la mano del gobierno Vasco comienza a desarrollar la formación dual, ampliando la oferta a sectores no industriales y trabajando aún más cerca de las empresas, para conseguir una formación que

dé respuesta a sus necesidades y que presenta las siguientes características:

- Modelo propio e individualizado: 1 alumno-1 empresa-1 modelo.
- Flexibilidad y adaptación permanente a los sectores y a las empresas.
- La formación la lideran los centros, pero adecuándose a las demandas de las empresas.
- Búsqueda de un modelo sólido con raíces fuertes, pero no masivo.
- Su base es el consenso y la colaboración entre gobierno Vasco/centros y empresas/Confebask.
- Apuesta por la calidad.
- Relación empresa-alumno-aprendiz: remuneración en el 100 % de los casos, ya sea con contrato de Formación y Aprendizaje o con beca.

La FP Dual vasca viene anclada en una buena FP y presenta un doble objetivo compartido: mejorar la empleabilidad de los jóvenes para una mejora de la competitividad empresarial y, de esta forma, dar respuesta a las necesidades de las empresas de una manera flexible y anticipada.

Con esta intención se realizan, en 2016 y 2018, dos informes de las necesidades de empleo y cualificaciones de las empresas vascas, en los que se constata que la actitud personal, la formación y la experiencia son los aspectos que más valoran las empresas vascas a la hora de contratar. Extremos estos alineados con lo que es la FP Dual. Con esta información desde Confebask se emprenden diferentes medidas: promover una adecuación cuantitativa de las plazas ofertadas, un ajuste de los contenidos de los títulos a las necesidades detectadas y el impulso de nuevas metodologías como los ciclos ETHAZI de alto rendimiento, en los que se trabaja por retos con el objetivo de mejorar las competencias transversales demandadas por las empresas.

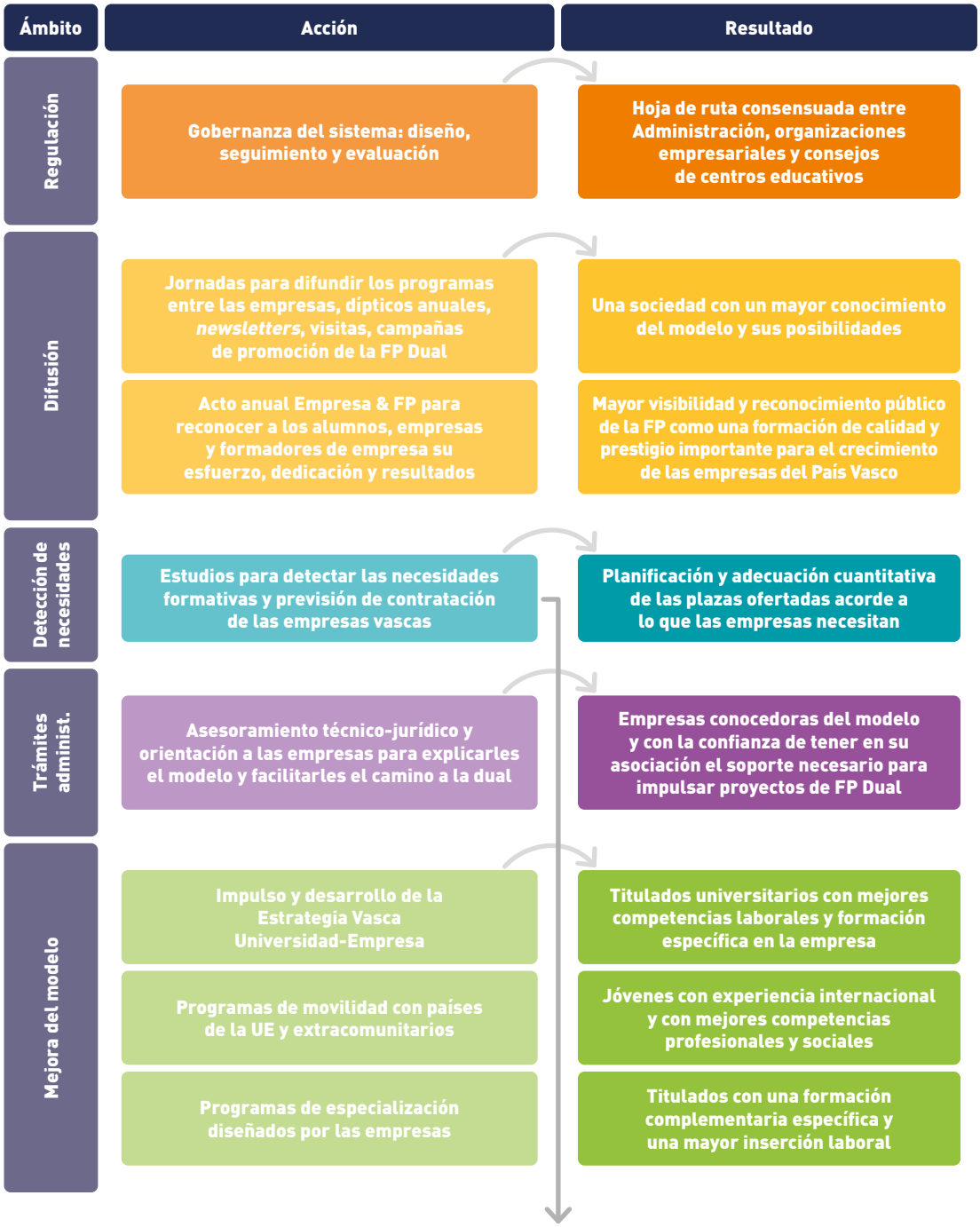
Así se consigue una total alineación de la oferta de FP Dual con la demanda empresarial. Esta oferta permite a los aprendices optar a diferentes programas: la FP «reforzada» con un número de horas que van desde las 2.400-2.800 y la FP Dual con un programa de especialización, considerada como el máster de la FP Dual y que llega a alcanzar las 4.700 horas en algunos ciclos.

Confebask ha conseguido, gracias a un sistema basado en la confianza, la implicación, el compromiso y la adaptabilidad a todos los niveles, pasar de 126 a 2.639 alumnos en dual en sólo siete años, con un índice de inserción laboral de un 91 % y un nivel de satisfacción de las empresas respecto al nivel de productividad del aprendiz del 98,8 %.

Empresas motoras que hacen de prescriptoras y que contribuyen directamente al crecimiento y calidad de un modelo de éxito y que junto a los centros han convertido la FP Vasca en una opción atractiva, de calidad y prestigio que abre la puerta a los jóvenes a un mercado laboral caracterizado por la competitividad, la exigencia y la innovación.

ACCIONES DESARROLLADAS POR LA ORGANIZACIÓN

Confebask participa en la generación de las políticas formativas del País Vasco, mientras que las acciones en que se articulan se llevan a cabo, principalmente, desde las tres asociaciones que configuran la Confederación. Estas, por ejemplo, realizan funciones de asesoría técnica en todo lo relacionado con la formación en sus provincias y facilitan trámites burocráticos.



Un poco más de información...

Ejemplos de estos estudios son los mencionados de Necesidades de empleo y cualificaciones de las empresas vascas, realizados en 2016 y 2018. En su última edición respondieron a las encuestas planteadas cerca de 1.000 empresas de múltiples sectores, que representan a cerca de 70.000 trabajadores.

Las encuestas facilitaron información de primera mano sobre las expectativas y previsiones de las empresas respecto a la actividad y el empleo a contratar, las tipologías y perfiles profesionales que demandan, la cualificación y formación de las personas que necesitan y las dificultades que manifiestan tener para encontrar los empleados.

PROYECTOS DE FUTURO

- Mejorar la orientación en educación primaria, secundaria y Bachillerato.
- Dar a conocer el modelo de dual a toda la sociedad.
- Mejorarlo y extenderlo a un mayor número de empresas.
- Ampliar la oferta de formación a los formadores de empresa.
- Trabajar para flexibilizar el contrato de Formación y Aprendizaje.
- Extender la oferta de formación dual dentro del sistema universitario, dando continuidad a la Estrategia Vasca Universidad-Empresa aprobada en el año 2017.
- Continuar y ampliar los programas de movilidad internacional.

RECOMENDACIONES A OTRAS ORGANIZACIONES QUE QUIERAN IMPULSAR LA FP DUAL EN SUS ÁMBITOS DE TRABAJO

Sentar a centros y empresas y que empiecen a hablar. No hay dual sin diálogo y confianza

Tener en cuenta la particularidad de las empresas y adaptarse a ellas, todos los proyectos son singulares

Trasladar a las empresas la importancia de una correcta remuneración de los alumnos de FP Dual

Ser flexibles y estar abiertos a introducir cambios en proyectos una vez estos han comenzado

«Gracias a la FP Dual, mejor talento para nuestras empresas».

Acciones de impulso de la FP Dual

Regulación y gobernanza
- Participación en la elaboración de la normativa de FP Dual
- Gobernanza del sistema: diseño, seguimiento y evaluación

Mejora del modelo
- Entrega de un sello de calidad a las empresas que forman en FP Dual
- Programas de internacionalización con alumnos de FP Dual
- Workshops con diferentes actores para mejorar el modelo

Difusión
- Participación en Ferias de FP, foros de formación y mesas sectoriales
- Folletos, cartelería y vídeos, lugar destacado en la web para dar a conocer la FP Dual
- Jornadas de puertas abiertas o charlas de las empresas en los centros
- Participación en consejos escolares
- Jornadas para empresas en que se les presentan las oportunidades de la FP Dual
- Encuentros de intrcambio centros educativos-empresas

Trámites administrativos
- Soporte en trámites de desarrollo del proyecto y en formalización relación empresa/alumno-aprendiz
- Soporte técnico-jurídico (p. ej., contrato de Formación y Aprendizaje)

Detección de necesidades
- Jornadas sectoriales de detección de perfiles más demandados y de diseño de sus itinerarios formativos
- Trabajo con la administración para ajustar los contenidos de los currículos a las necesidades productivas

Selección
- Diseño y participación en el proceso de selección
- Soporte en la selección del tutor de empresa
- Talleres para jóvenes de preparación de entrevistas

Formación
- Formación de tutores y formadores de empresa
- Formación de profesorado en empresas de la organización
- Formación en competencias transversales
- Diseño e impartición de formación complementaria

Portafolio de posibles acciones de impulso de la FP Dual de un organismo intermedio y recomendaciones finales

4

A modo de compendio, en la página anterior se recogen las acciones llevadas a cabo por las organizaciones que se han presentado como buenas prácticas y que pueden servir de inspiración para todas aquellas que quieran impulsar la FP Dual en sus ámbitos de acción.

Las siete recomendaciones finales a un organismo intermedio que quiera impulsar la FP Dual:

Una vez vista la metodología propuesta a los organismos intermedios que quieran generar y desarrollar proyectos en sus ámbitos de actuación y las ocho buenas prácticas de organizaciones empresariales que ya lo están haciendo con éxito, se recogen a continuación, como resumen final, los aspectos clave a tener en cuenta por aquellas que quieran apostar por la FP Dual como nueva actividad de su portafolio de servicios:

(1) La formación es una apuesta estratégica de la organización empresarial:

La formación, en general, la Formación Profesional y su modalidad dual, en concreto, se consideran críticas para el desarrollo futuro de la organización, de sus miembros y del sector o territorio por el que trabajan.

La FP Dual puede mejorar el posicionamiento de la organización y brindar diferentes ventajas a sus miembros y al propio organismo intermedio.

(2) El rol de la organización: qué quiere y puede hacer y qué no:

Qué pretende la organización y saber los recursos con los que cuenta o puede contar son aspectos fundamentales para decidir cuál es el rol que quiere jugar en el impulso de la FP Dual y qué acciones y tareas puede y va a llevar a cabo en la generación y desarrollo de proyectos.

(3) Cómo son las empresas asociadas y cuáles pueden hacer de motor en los proyectos de FP Dual:

Conocer a fondo a las empresas asociadas es imprescindible, pues permite saber cuáles son sus necesidades a nivel de captación de talento y sus perspectivas de futuro, y poder darles respuesta desde la organización.

Contar con una empresa que tire del resto es muy recomendable, pues hace de tractora de los proyectos de FP Dual.

Una comunicación fluida con los miembros deviene indispensable.

(4) Potenciación del trabajo en red:

La FP Dual implica ir de la mano de la administración y trabajar codo a codo con los centros educativos. Entre estos últimos aquellos que apuestan por la FP Dual, son proclives a cualquier actividad que les acerque al mundo empresarial.

En los proyectos de dual es necesario involucrar a todas las partes (empresas, administración, centros educativos y otros presentes en el sector/ territorio como consejos escolares, AMPAS u otras asociaciones) desde el inicio y que tengan claro lo que esta modalidad formativa les puede aportar.

Es importante que la organización sepa qué otras entidades trabajan por el impulso de la FP Dual en su territorio o sector y promover alianzas estratégicas con las mismas que eviten duplicar acciones o iniciativas y, a su vez, generen sinergias que beneficien a todos los actores participantes.

(5) El personal técnico de la organización conoce muy bien la FP Dual, se la cree, cuenta con las competencias transversales necesarias y está preparado para dar el soporte necesario a las empresas en todo el proceso:

Las personas que se encargan de la formación dentro de la organización deben saber comunicar, ser flexibles, abiertos, proactivos, dinámicos y resolutivos. Además, la organización y una buena planificación estratégica son también esenciales, así como un cierto dominio de redes sociales.

La normativa, las circunstancias que rodean a las empresas y las personas que trabajan en la administración cambian a menudo. Estas situaciones pueden hacer volver el proyecto de FP Dual al punto de salida, por lo que es interesante apoyarse en este personal técnico que cambia menos, aunque haya cambios más arriba.

(6) Importancia de captar jóvenes e informar a las familias:

Una de las principales dificultades radica muchas veces en tener jóvenes interesados en cursas estas especialidades formativas. Por tanto, es fundamental promover acciones que den visibilidad al sector, a sus empresas y lo presenten como una apuesta segura hacia un empleo de calidad, y que ese mensaje llegue a los jóvenes y a sus familias.

(7) Realizar un seguimiento continuo para la mejora presente y futura. Generar adecuados criterios de calidad e indicadores:

Utilizar encuestas de satisfacción sencillas y de cumplimentación rápida y adaptar las acciones y medidas a la información obtenida por la organización permite mejorar los proyectos y conseguir buenos resultados.

Mantener un diálogo fluido con las empresas, pero teniendo en cuenta que la falta de tiempo de esta limitará las acciones en las que puedan participar. Hay que hacérselo fácil.

Anexo I

Webs de FP Dual de las consejerías de educación

ANDALUCÍA	<https://www.juntadeandalucia.es/educacion/portals/web/formacion-profesional-andaluza/empresa/fp-dual>
ARAGÓN	<https://educa.aragon.es/-/formacion-profesional/calendario-convocatoria/dual>
ASTURIAS	<https://www.educastur.es/centros/fp-dual>
CANARIAS	<https://www.gobiernodecanarias.org/educacion/web/formacion_profesional/ensenanzas/fp-dual/>
CANTABRIA	<https://www.educantabria.es/fp-dual/que-es-la-fp-dual.html>
CASTILLA LA MANCHA	<http://www.educa.jccm.es/es/fpclm/fp-dual>
CASTILLA Y LEÓN	<https://www.educa.jcyl.es/fp/es/formacion-profesional-dual>
CATALUNYA/ CATALUÑA	<http://ensenyament.gencat.cat/ca/arees-actuacio/fp/fp-dual <http://xtec.gencat.cat/ca/curriculum/professionals/fp/dual/>
CEUTA	<http://www.educacionyfp.gob.es/contenidos/ba/ceuta-melilla/ceuta/formacionprofesional/fpdual.html>
COMUNIDAD DE MADRID	<https://www.educa2.madrid.org/web/fpdual>

COMUNITAT VALENCIANA/ COMUNIDAD VALENCIANA	<https://mestreacasa.gva.es/web/fpdual/>
EUSKADI/PAÍS VASCO	<https://www.euskadi.eus/informacion/formacion-profesional-dual-en-regimen-de-alternancia/web01-a2hlanhz/es/>
EXTREMADURA	<https://www.educarex.es/fp/formacion-profesional-dual.html>
GALICIA	<http://www.edu.xunta.gal/fp/formacion-profesional-dual-en-galicia>
ILLES BALEARS/ ISLAS BALEARES	<https://fp-dual.es>
LA RIOJA	<https://www.larioja.org/educa-rioja-fp/es/grado-medio-superior/fp-dual>
MELILLA	<http://www.educacionyfp.gob.es/contenidos/ba/ceuta-melilla/melilla/portada.html>
NAVARRA	<https://www.educacion.navarra.es/web/dpto/fp-dual>
REGIÓN DE MURCIA	<https://www.llegarasalto.com/fp-dual-y-fct/>

GUÍA METODOLÓGICA Y DE BUENAS PRÁCTICAS. EL IMPULSO DE LA FP DUAL DESDE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

© Fundación Bertelsmann, Barcelona, 2021

© Confederación Española de Organizaciones Empresariales, Madrid, 2021

Autoría: María Ángeles Caballero y Pep Lozano

Responsable Editorial: Ignacio de Benito y Juan Carlos Tejeda

Coordinación Editorial: Marc de Semir y Elisabeth Gil

Diseño y maquetación: Sacajugo.com

Imágenes: © Shutterstock.com

Depósito Legal: B 4661-2021

Confederación Española
de Organizaciones Empresariales
Diego de León, 50
28006 Madrid
Telf: 91 566 3400
www.ceoe.es

Fundación Bertelsmann
Travessera de Gràcia, 47-49 3ª Planta
08021 Barcelona
Telf: 93 268 73 73
www.fundacionbertelsmann.org