

# LA FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL COMO RETO NACIONAL

Una perspectiva desde la empresa





# LA FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL COMO RETO NACIONAL

## Una perspectiva desde la empresa

José Ramón Pin<sup>1</sup>  
Marina Roig Molins<sup>2</sup>  
Lourdes Susaeta Erburu<sup>3</sup>  
Paula Apascaritei<sup>4</sup>

### Prólogo

Fruto de la colaboración de la Fundación Citi y el IESE, a través del International Research Center on Organizations (IRCO), presentamos un nuevo trabajo que aborda el desempleo juvenil, uno de los desafíos de la sociedad española, desde la perspectiva de la educación y, en concreto, de la formación profesional dual (FP dual).

Más del 50% de desempleados tiene entre dieciséis y veinticinco años, por lo que la juventud española es uno de los sectores más vapuleados por la crisis económica, junto con los mayores en paro de larga duración. Dado que los jóvenes son además los responsables del recambio generacional, el problema no sólo afecta al presente, sino también al futuro.

Y es que una de las causas de este desajuste laboral no es coyuntural. La crisis se irá tarde o temprano y la restricción de demanda de trabajo por parte de las empresas se revitalizará, pero hay una causa profunda que no depende de los ciclos económicos: la falta de encaje entre la oferta y la demanda de trabajo en términos cualitativos. Las empresas no encuentran trabajadores con la especialización que necesitan y los graduados de los diferentes niveles educativos no obtienen la preparación que requiere el exigente mercado laboral actual.

Con independencia del ciclo económico, pues, esta falta de encaje, este desafío estructural exige una respuesta: la preparación de los jóvenes debe responder a las necesidades de las empresas y, para ello, hay que reorientar el currículum de los centros de enseñanza.

En ese sentido, la FP dual es una posible solución. Dado que el trabajador está vinculando dos terceras partes de su tiempo a uno o varios puestos de trabajo, procurará aprender lo que le resulte útil en el tercio que pasa en el centro educativo. Además, la empresa podría orientar los contenidos de los centros educativos según sus necesidades.

<sup>1</sup> Profesor de Dirección de Personas en las Organizaciones y Ética Empresarial, IESE y Director del centro IRCO - International Research Center on Organizations, IESE

<sup>2</sup> Asistente de Investigación, IESE

<sup>3</sup> Profesora de la Universidad de Navarra

<sup>4</sup> Doctoral, IESE

## Educación dual, una concepción sencilla y una operación compleja

La solución parece simple y de Perogrullo: recurrir a la formación dual para preparar mejor a nuestros jóvenes. Sin embargo, no es tan sencilla. Como se puede ver en este estudio, existen numerosas trabas para su implantación.

Algunas trabas son operativas. Por una parte, en España gran parte del trabajo se genera en las pymes y microempresas, que carecen de la capacidad para implantar la formación dual y no cuentan con tutores adecuados. Por otra parte, en los centros educativos sujetos a las normativas administrativas, tampoco existe la flexibilidad necesaria para modificar los currículums académicos y las enseñanzas en un mundo cambiante como es el de la empresa.

Otras trabas son legislativas. La necesidad de coordinar los distintos niveles administrativos de los que depende la educación complica la tarea, por la profusión de normas y criterios (en gran parte, la educación es competencia de las autonomías).

Existen asimismo trabas ideológicas. Como verá el lector, los sindicatos no están por la labor de favorecer este tipo de educación porque, según ellos, podría implicar discriminación para los trabajadores, falta de igualdad de oportunidades y aumento del poder empresarial. Por otra parte las empresas tienen prevención a la palabra “contrato” de manera que son más partidarias de utilizar becas y convenios. Es un prejuicio derivado del miedo al llamado “pasivo laboral” por contratar personal. Habría que reformular el significado del “contrato de prácticas y formación” para que perdiese esa connotación negativa.

Por último, también participan trabas culturales. La formación profesional –y dentro de ella, la FP dual– siempre se ha visto en España como de segunda división.

Los padres de clase media orientan a sus hijos hacia la Universidad, cuando ésta se está convirtiendo en una fábrica de parados. Se olvida que, en la mayoría de casos, el aprendizaje de una profesión no intelectual puede aportar más seguridad para encontrar un trabajo.

## Pero siempre hay luces entre las sombras

Aunque todo parece negro, no es así. Entre todas estas sombras, hay luces. El informe presenta casos de aplicación y éxito. Empresas como Nestlé, la Fundación Bertelsmann o NH Hotels se esfuerzan por superar estas trabas y, en alguna ocasión, lo consiguen. Además, la realidad acabará imponiéndose. Un país desarrollado como España, sin grandes recursos naturales, salvo el sol del turismo, necesita mejorar su capital humano mediante una educación profunda y práctica.

Y como será un reto ineludible, el informe acaba dando una serie de recomendaciones para la implantación de una educación dual necesaria, unas recomendaciones que se completan con las reflexiones de un *focus group* con representación de los diferentes actores relacionados con la formación dual.

Esperamos que los lectores encuentren este trabajo inspirador y les sirva para enfrentarse con éxito a este reto del que depende el encaje de muchos jóvenes en esta convulsa sociedad; una sociedad que responde a la «modernidad líquida» que definía Bauman, modernidad líquida que implica incertidumbre para el futuro, adaptación a las circunstancias cambiantes y anticipación a los problemas. El presente informe es un intento de esa anticipación necesaria y esperamos que resulte útil para empresas, jóvenes que busquen trabajo y formación, progenitores preocupados por el porvenir de sus hijos, y administraciones relacionadas con este complejo mundo de la educación. Según las últimas noticias el volumen de la Formación Dual en España no supera las 18.000 personas (menos del 2% de toda la población juvenil estudiante). Algo raquítico. Esperemos que este estudio ayude a su desarrollo.

No me queda sino agradecer a la Fundación Citi, en España, su ayuda, y especialmente a María Díaz y Julio Carlavilla; a las investigadoras Paula Apascaritei, Marina Roig y Lourdes Susaeta, sus esfuerzos; y a la Gerencia de IRCO, a Ángela Gallifa Irujo, su interés por otro nuevo informe.

José Ramón Pin  
Profesor del IESE

# INDICE

I. Sistema educativo español y FP dual	2
a) El sistema educativo español: hacia el modelo alemán	2
b) Datos e iniciativas de formación profesional dual en España	7
c) El contrato para la formación y el aprendizaje	11
d) El modelo alemán. Perspectiva comparativa	13
i. El sistema de formación profesional alemán	13
ii. El tejido empresarial en España y Alemania	16
II. ¿Por qué poner en práctica la FP dual?	20
a) El nivel educativo: una perspectiva internacional comparada	20
b) El mercado laboral: una perspectiva internacional comparada	26
c) En la dirección correcta: hacia la implementación de la formación profesional dual en España	31
i. Incentivos para las empresas	32
ii. Incentivos para los centros educativos	33
iii. Incentivos para los alumnos	33
d) La perspectiva sindical de la FP dual en España	34
e) Exportar el modelo alemán, sí, ¿pero cómo?	36
III. Casos	39
a) Caso NH Hotels	39
b) Caso Airbus Defence & Space	42
c) Caso Nestlé	45
d) Caso Fundación Bertelsmann	48
e) Problemas/obstáculos y aprendizajes	51
i. Problemas/obstáculos en las empresas	51
ii. Obstáculos en la sociedad: choques culturales	52
iii. Aprender a colaborar: sinergias	53
1. Empresas	53
2. Centros educativos	54
3. Recomendaciones: potenciales alumnos	55
Anexo 1. El nivel educativo del futuro. La tendencia de la formación profesional	56
Anexo 2. Conclusiones del focus group. Perspectivas de las partes implicadas en la aplicación de la FP dual en España	59

# LA FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL COMO RETO NACIONAL

## Una perspectiva desde la empresa

### Introducción

Este estudio está motivado por la necesidad de poner en práctica la formación profesional (FP) dual en España, a pesar de la fuerte resistencia de nuestro país con respecto a la FP. En el resto de Europa, la FP es una vía consolidada y una forma efectiva de conseguir la empleabilidad juvenil.

Nuestro objetivo con este estudio es recabar información sobre la labor realizada hasta ahora, ver en qué se puede mejorar y detectar los principales obstáculos en la aplicación de la FP dual. Para ello, se ha contado con la experiencia sobre la implementación de la FP dual de importantes empresas que operan en España, lo que nos ha permitido extraer algunas propuestas.

La problemática del empleo juvenil es un objetivo clave de la Unión Europea y muchas empresas han comenzado a diseñar políticas de formación y aprendizaje en favor de los jóvenes. La implementación de la FP dual debe contar con el apoyo y el respaldo de todos los agentes sociales, de modo que toda la sociedad se haga responsable de la tasa de paro que afecta al 52,38% de los jóvenes españoles de menos de veinticinco años.

Como veremos, una de las causas que se han puesto sobre la mesa para el fracaso de la FP dual es del desinterés de las empresas. Sin embargo, en los casos estudiados se percibe un creciente interés por dicha formación, que les ofrece perfiles demandados internamente.

El hecho de que distintas empresas implementen la FP dual dentro de su marco de responsabilidad corporativa es una iniciativa que puede favorecer a la inserción laboral del colectivo juvenil y que, por ende, merece ser estudiada e incentivada. Sin ánimo de exhaustividad, este estudio pretende señalar los esfuerzos reales de estas empresas y proponer una pauta de puntos comunes de mejora para la práctica de la FP dual.

Desde el punto de vista estructural, el presente estudio se divide en tres bloques. Los dos primeros pretenden responder a las preguntas básicas sobre la FP dual, estableciendo el estado de la cuestión: qué es la FP dual y por qué implementarla en España. El tercer bloque, por su parte, presenta los datos recabados en las tres entrevistas realizadas, según unas pautas comunes; y describe los obstáculos y aprendizajes extraídos y acaba con unas recomendaciones y buenas prácticas.

# LA FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL COMO RETO NACIONAL

## Una perspectiva desde la empresa

### I. Sistema educativo español y FP dual

Para valorar la necesidad de implementar la formación profesional dual en España, es preciso contextualizar el sistema educativo español actual. En estos momentos en España se está viviendo una importante reforma de la educación, al objeto de acercarnos a otros países de la Unión Europea con unos niveles de éxito educativo demostrados y con unos niveles de desempleo juvenil perentoriamente más bajos que los españoles. Este bloque trata asimismo de explicar qué es la formación profesional dual y qué se ha hecho hasta ahora en España para ponerla en práctica.

#### a) El sistema educativo español: hacia el modelo alemán

El sistema educativo español se ha sometido a diferentes reformas y en este epígrafe repasaremos las más importantes para la formación profesional.

Desde que existe la democracia en España se han producido cuatro grandes reformas en el campo de la educación. Sin embargo, para este estudio destacamos tan sólo las más relevantes: la Ley Orgánica General del Sistema Educativo (LOGSE), de 1990, y la Ley Orgánica de Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE), de 2013.

La LOGSE avanzó en la integración de la formación profesional dentro del sistema educativo, contribuyendo a superar su consideración de vía secundaria. La obligatoriedad de las prácticas en empresas en todos los ciclos formativos contribuyó a la apertura de los centros de formación profesional a las empresas, facilitando la inserción laboral de los jóvenes.

En primer lugar, la LOGSE reformuló la educación no terciaria y se amplió la educación obligatoria hasta los dieciséis años. La Educación Secundaria Obligatoria (ESO) son cuatro años y los alumnos terminan con el título Graduado en ESO. La educación postsecundaria no terciaria equivale al Bachillerato (dos años) y los ciclos formativos de grado medio. La LOGSE significó un cambio estructural importante, ya que derogaba el sistema anterior de EGB, BUP y COU.

A su vez, la LOGSE avanzó en la integración de la formación profesional dentro del sistema educativo, contribuyendo a superar su consideración como vía secundaria. La obligatoriedad de las prácticas en empresas en todos los ciclos formativos contribuyó a la apertura de los centros de formación profesional hacia las empresas, facilitando la inserción laboral de los jóvenes.

No obstante, las tasas de escolarización en formación profesional no alcanzaban los niveles de otros países europeos que habían introducido modelos de formación en alternancia. Nuevamente, parecía que la evolución llegaba tarde<sup>i</sup>.

En segundo lugar, la LOMCE<sup>ii</sup> es la segunda ley de educación que presenta modificaciones importantes, con cambios en la mentalidad cultural y en la forma de entender la enseñanza secundaria superior, atendiendo más a la acuciante problemática del desempleo juvenil y la tasa de abandono escolar. No podemos olvidar estos problemas, y sin mercantilizar la enseñanza, sí entendemos que se debe preparar a los jóvenes para que reciban una formación acorde al presente siglo, con sus ventajas e inconvenientes. Debe ser una enseñanza donde la tecnología tenga un peso importante, y donde, sin despreciar la formación humanística, el alumno pueda desarrollar sus capacidades y aptitudes en relación con su vocación profesional, realizándose a través de un trabajo y prestando un servicio a la sociedad.

Sin embargo, las críticas a la LOMCE no se han hecho esperar, y en parte coinciden con las críticas a la implementación de la formación profesional dual. Ahora bien, no podemos obviar la alta tasa de desempleo juvenil en España, y creemos que cualquier iniciativa para paliar esa lacra debería ser respaldada por todos los actores sociales.

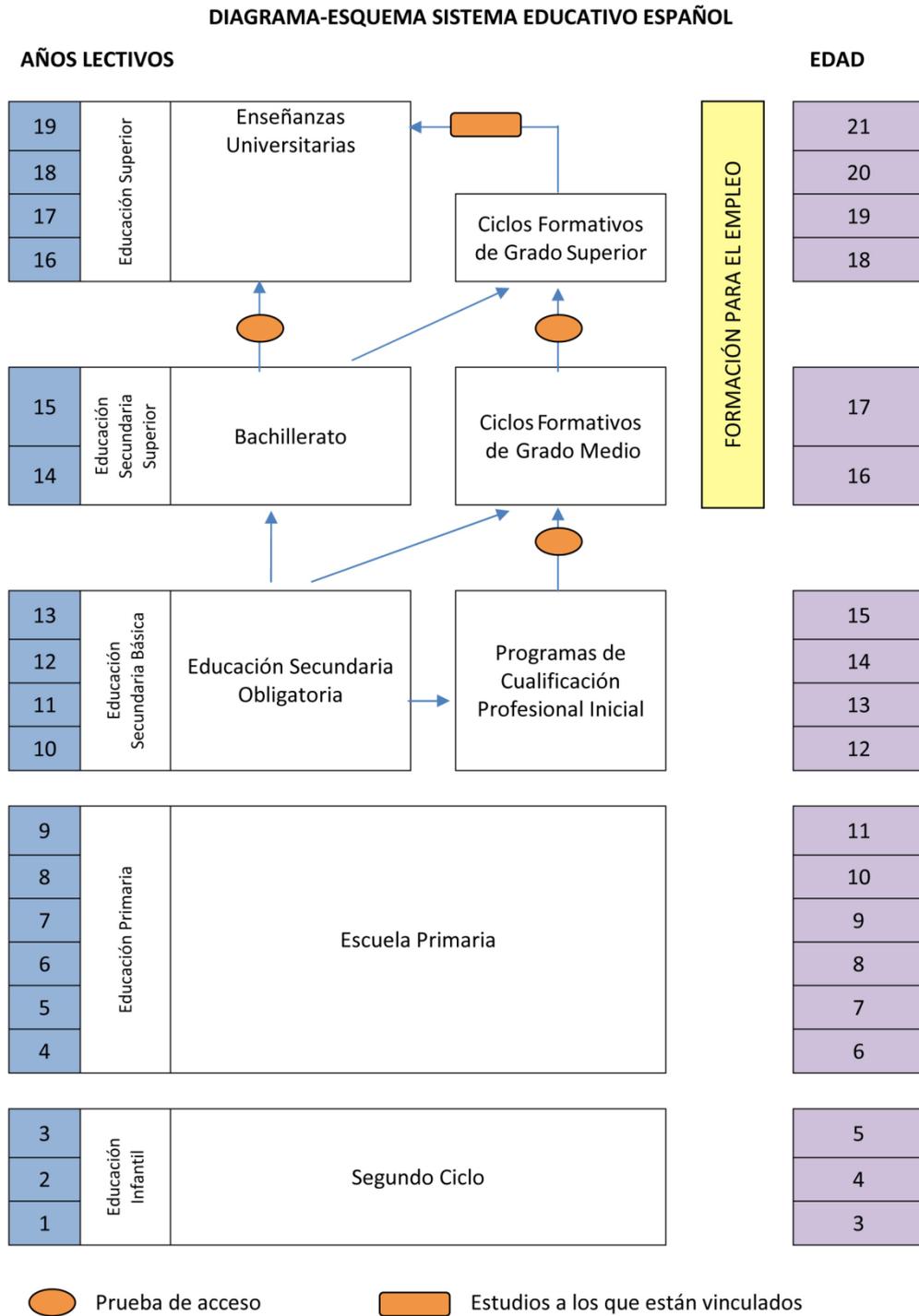
**La consecución del nivel educativo CINE 3 (Educación Secundaria Superior) se ha convertido en una cuestión clave de los sistemas educativos y formativos en los países desarrollados.**

Como se constata en el *Boletín Oficial del Estado* (BOE), para abordar la disminución del abandono escolar debe incrementarse el porcentaje de jóvenes que finalizan la Educación Secundaria Superior, el nivel CINE 3, según la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). La consecución de este nivel educativo se ha convertido en una cuestión clave de los sistemas educativos y formativos en los países desarrollados, y se recoge asimismo en el proyecto de indicadores de la educación de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), que destaca la necesidad de que los jóvenes completen como mínimo el nivel CINE 3 para afrontar su incorporación al mercado laboral con garantías suficientes<sup>iii</sup>.

El Gráfico 1 muestra la organización del sistema educativo español. Conviene remarcar que la educación obligatoria comienza a los seis años y acaba a los dieciséis años, pudiendo entonces los jóvenes acceder legalmente al mercado laboral.

**La LOMCE presenta unas medidas que comportan un cambio en la mentalidad cultural y en la forma de entender la enseñanza secundaria superior, para una mejor respuesta a la acuciante problemática del desempleo juvenil y la tasa de abandono escolar.**

**Gráfico 1**  
**Sistema educativo español**



Fuente: CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 107.

Con anterioridad a los seis años, existe en España la Educación Infantil, que cubre la etapa de cero a seis años, pero la escolarización obligatoria comienza a los seis años, con la Educación Primaria, que dura seis años. A continuación, se cursa la Educación Secundaria Obligatoria durante cuatro años<sup>1</sup>.

En general, los alumnos suelen acabar esta etapa con dieciséis años y, a partir de ahí, pueden seguir en el sistema educativo con la Educación Secundaria postobligatoria o incorporarse al mercado laboral.

Esta decisión es muy importante, ya que los estudiantes pueden elegir entre tres modalidades distintas de educación, de dos años cada una, o incorporarse al mercado de trabajo:

- Bachillerato (CINE 4A)
- Ciclo Formativo de Grado Medio (CINE 4B)
- Enseñanzas de Artes plásticas y Diseño, y Enseñanzas Deportivas de Grado Medio (CINE 4B)
- Mercado laboral

El Bachillerato suelen cursarlo aquellos alumnos que quieren acceder a los estudios universitarios y se considera el camino «académico» que prepara para una formación más intelectual. Al terminar el Bachillerato, sin embargo, también se puede optar por acceder al mercado laboral.

Para matricularse en los ciclos formativos de grado medio es necesario haber obtenido el Graduado en la ESO. Estos ciclos (CINE 4B) representan aproximadamente 2.000 horas de dedicación (dos años académicos) en distintos sectores de diferentes familias profesionales y permiten acceder directamente al mercado de trabajo con un título de técnico o continuar estudiando dos años más con un ciclo formativo de grado superior.

Otro itinerario para acceder a los ciclos formativos de grado superior y a los estudios universitarios (CINE 5A), es haber obtenido el Certificado de Bachillerato (CINE 4A). Los candidatos tienen a su vez que haber cursado ciertas asignaturas relacionadas con el grado que piensan estudiar. Tras superar los ciclos formativos de grado superior, se obtiene el Diploma de Técnico Superior (CINE 5B), y se puede proseguir con una formación de un grado relacionado con el campo de especialización<sup>iv</sup>.

Tras esta formación, se puede acceder al mercado de trabajo o continuar los estudios en la Universidad.

La formación profesional básica está diseñada específicamente para preparar a aquellos jóvenes que quieran acceder cuanto antes al mercado laboral<sup>2</sup>. Puede durar uno o dos años y da acceso directo al mercado de trabajo<sup>3</sup>; sin embargo, no ofrece la posibilidad directa de continuar estudiando en el sistema educativo.

---

<sup>1</sup> La reforma de la LOMCE prevé hacer cambios en este sentido e introducir dos ciclos: el primer ciclo durará tres años y el segundo, un año, pudiendo los alumnos elegir en ese último año entre tres opciones diferentes: enseñanza académica, enseñanza aplicada o formación profesional básica.

<sup>2</sup> Existen también los denominados *Programas de Cualificación Profesional Inicial (PCPI)* para alumnos mayores de dieciséis años que no hayan obtenido el Graduado en la ESO, para facilitar su inserción laboral. Una vez superados los PCPI, los alumnos pueden continuar con estudios de FP de grado medio.

<sup>3</sup> La LOMCE prevé cambiar esto, de modo que el alumno que quiera continuar estudiando pueda acceder directamente a la FP de grado medio, así como a las otras posibles opciones.

Existen otras alternativas en el sistema educativo español: son completamente vocacionales y se refieren a grados artísticos de música, arte y danza o deportes, que no aparecen en el Gráfico 1.

En definitiva, lo que pretende la LOMCE es que el segundo ciclo de la ESO (4º de la ESO, CINE 3) sea un curso fundamental en el que los alumnos decidan si quieren continuar sus estudios por una vía académica (Bachillerato) o por una vía más aplicada a la formación profesional (Ciclo Formativo de Grado Medio). De este modo, España seguiría un modelo en la línea del modelo alemán, cuyo nivel secundario básico oferta una educación más general, básica y práctica (*Realschule* y *Hauptschule*) o una educación enfocada a una vía más académica.

La formación profesional dual se enmarca en una educación secundaria no terciaria postobligatoria, de naturaleza vocacional. El Centro Europeo para el desarrollo de la formación profesional (Cedefop) define la formación dual o el aprendizaje en alternancia como «educación o aprendizaje que alterna periodos en una institución educativa o en un taller de aprendizaje con el lugar de trabajo. El esquema de alternancia puede tener lugar semanalmente, mensualmente o anualmente dependiendo del país y de la normativa, los participantes pueden estar contractualmente vinculados al empleador y/o recibir una remuneración»<sup>v</sup>.

La formación profesional dual es la parte más novedosa de la formación profesional en España y se instauró por medio del Real Decreto 1529/2012: «A los efectos del presente Real Decreto, se entenderá por *formación profesional dual* el conjunto de las acciones e iniciativas formativas, mixtas de empleo y formación, que tienen por objeto la cualificación profesional de los trabajadores en un régimen de alternancia de actividad laboral en una empresa con la actividad formativa recibida en el marco del sistema de formación profesional para el empleo o del sistema educativo».

A su vez, la implementación de la formación profesional dual está prevista en el marco de la «Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016», documento que promueve la integración de los jóvenes en el mundo del trabajo, así como en el Plan Nacional de Implantación de la Garantía Juvenil en España, que contiene las medidas específicas para la implementación de la Garantía Juvenil<sup>vi</sup> en España. El objetivo de la Garantía Juvenil es que todos los jóvenes menores de veinticinco años reciban una oferta de empleo, educación continua, formación de aprendiz o periodo de prácticas en un plazo de cuatro meses tras acabar la educación formal o quedar desempleados.

Como decíamos, la implementación de la FP dual se prevé también en el Plan Nacional de Implantación de la Garantía Juvenil en España, publicado en diciembre de 2013. Este documento tiene como finalidad «optimizar los recursos que, en virtud de la Iniciativa de Empleo Juvenil y del conjunto de los fondos comunitarios, especialmente los procedentes del Fondo Social Europeo, se encuentran a disposición de España» y que ascienden a un total de 1.887 millones de euros corrientes. Un punto importante de este Plan es el «impulso de la formación profesional dual a través del Contrato para la Formación y el Aprendizaje».

Otras partes del Plan que se refieren al aprendizaje son: impulso a la formación profesional desde el ámbito educativo, formación para la obtención de certificados de profesionalidad, evaluación y acreditación de las competencias profesionales adquiridas por la experiencia laboral y por vías no formales de formación, Programa Escuela Taller y Programa de Casas de Oficios.

Todos estos programas de formación contienen algún tipo de aprendizaje en alternancia. Tanto el Ciclo Formativo de Grado Superior como el Ciclo Formativo de Grado Medio incluyen el módulo Formación en Centros de Trabajo (FCT), que se desarrolla en las empresas o centros de

trabajo, con carácter obligatorio y una duración de 370 horas por ciclo. Su objetivo es completar la formación adquirida en el centro educativo y se realiza en el segundo curso<sup>vii</sup>.

Sin embargo, la FP dual se centra en mayor medida en la experiencia de aprendizaje: los estudiantes dedican una proporción mayor de su tiempo a trabajar en una empresa, están «empleados», tienen «contrato» y perciben una remuneración por su trabajo. La formación profesional dual, por tanto, se está convirtiendo en una opción ad hoc de formación muy interesante para la actual situación en un país como España, que peca de excesiva cualificación generalista y que está llevando a los jóvenes a engrosar las tasas de desempleo más perentorias de Europa.

## **b) Datos e iniciativas de formación profesional dual en España**

En este epígrafe se proporcionan datos concretos de la formación profesional dual en España y se mencionan algunas iniciativas de formación dual ya existentes.

En España, en el año 2012, las tasas de matriculación en formación profesional dual fueron del 1%<sup>viii</sup>, mientras en Alemania fueron del 42%. La media de la Unión Europea de los 21 (UE-21) y de la OCDE es del 14% y del 13%, respectivamente. Es decir, España está muy alejada de la media europea en este sentido.

**En España la tasa de matriculación en FP dual fue del 1%, frente al 42% de Alemania y el 14% de la UE.**

Sin embargo, aunque la participación en la formación profesional ha crecido en los últimos años en Alemania (22%), lo ha hecho en mayor medida en España, dado que el punto de partida en España era prácticamente nulo. En el 2010 la participación de estudiantes en la formación profesional superior en España fue del 26% y en el 2012, del 32%. El incremento de alumnos en formación profesional desde 2009 hasta 2014 ha sido del 53,26%, mientras que en Bachillerato se ha reducido del 52,9% al 46,74% (véase el Anexo 1). La participación en la formación universitaria ha aumentado a mayor ritmo en España, alcanzando el 52%, y también, aunque a menor ritmo, en Alemania, alcanzando el 53%<sup>ix</sup>.

Estos datos demuestran que en España se tiende a cursar estudios superiores terciarios, ya sean universitarios o de formación profesional superior. No obstante, en nuestro país la tasa de paro entre las personas con estudios superiores está entre las más altas de los países de la OCDE. Es por tanto fundamental el desarrollo de la FP dual como una alternativa interesante, necesaria y sobre todo que incida de manera directa en el cambio de tendencia del sistema de educación español y en la disminución de la tasa de desempleo juvenil.

**En España la FP dual es algo relativamente novedoso que todavía está dando sus primeros pasos. La comunidad autónoma de Madrid introdujo programas experimentales de FP dual en 2011.**

Como destaca el último informe de la OCDE, en España la FP dual es algo relativamente novedoso que todavía está dando sus primeros pasos. Entre las distintas iniciativas de formación profesional dual, la comunidad autónoma de Madrid introdujo programas experimentales de FP dual en 2011, emulando el sistema alemán. Previamente, otras comunidades autónomas también

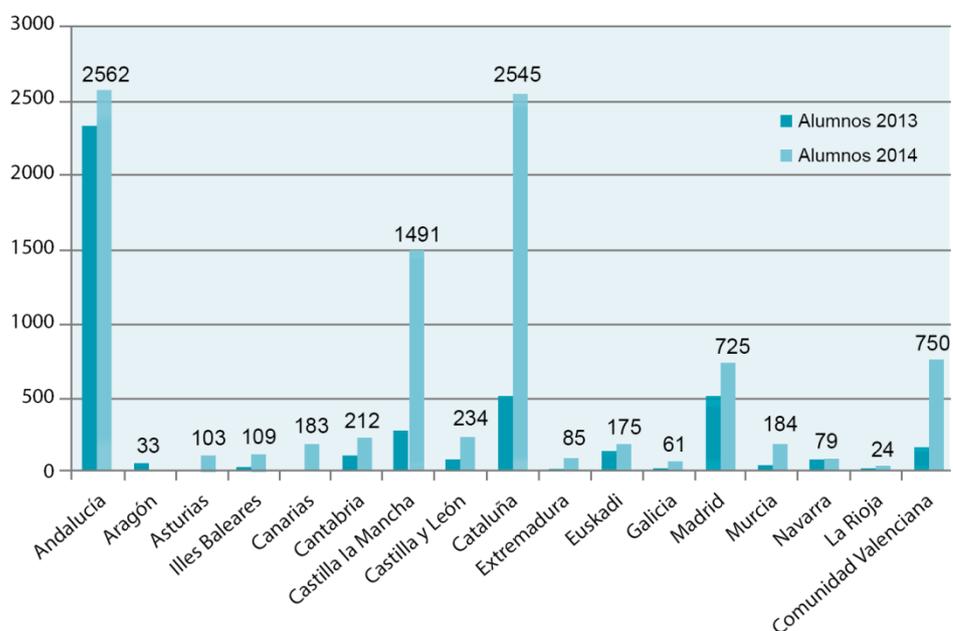
habían introducido programas piloto. Es el caso del País Vasco y Cataluña en 2007-2008. Sin embargo, aunque no se ha hecho pública la evaluación de resultados de estas experiencias, sí se sabe que entre las dificultades de estos programas, una de las más relevantes fue la falta de empresas que se comprometieran con el proyecto<sup>x</sup>.

Actualmente, los últimos datos de la FP dual para el curso 2013-2014 son muy alentadores. Se trata de datos facilitados por el Ministerio de Educación a través del seguimiento de proyectos de formación profesional dual que ha realizado la Subdirección General de Orientación y Formación Profesional (SGOFP)<sup>xi</sup>. De modo general, y aunque el tiempo transcurrido no permite establecer tendencias, de los datos recopilados hasta la fecha se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- En el año 2013, el 57% de la FP dual se dio en la modalidad en que la empresa y los centros son copartícipes en distinta proporción en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- La mayoría de los proyectos en 2013 se han aplicado a ciclos formativos de grado superior (72%), frente al 28% de los de grado medio.
- Las familias profesionales relacionadas con el sector industrial suponen alrededor del 70% de los proyectos abordados.

Los siguientes gráficos expresan estos mismos datos tan alentadores de forma más visual. Si bien es cierto que los incrementos son más visibles en unas comunidades que en otras, la tendencia es que en 2014 aumente la implantación de este tipo de formación dual.

**Gráfico 2**  
**Número de alumnos en ciclos de formación profesional dual por comunidades**



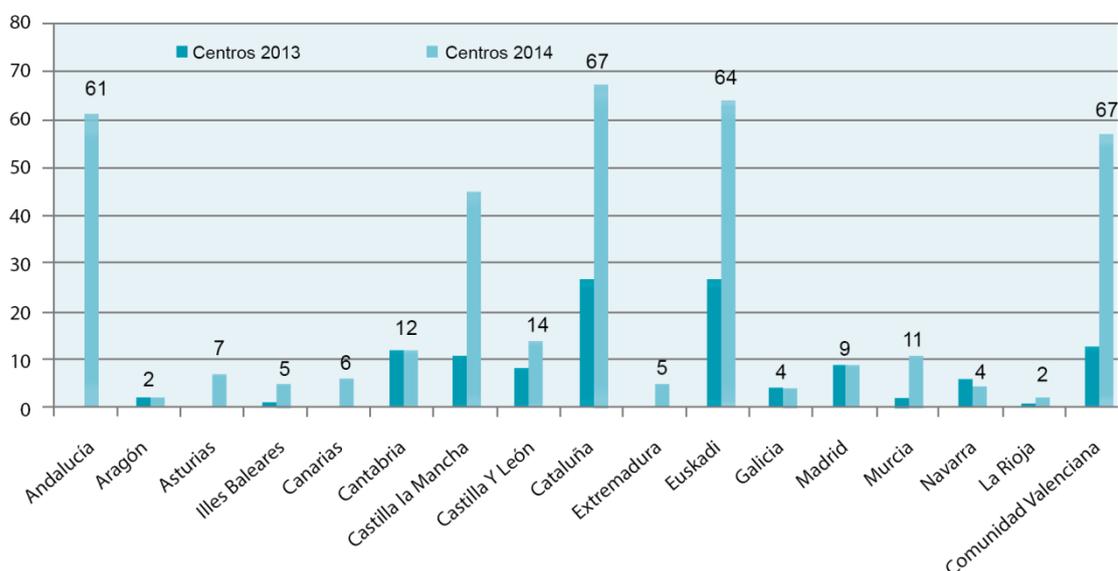
Fuente: Seguimiento de proyectos de formación profesional dual 2013-2014. Subdirección General de Orientación y Formación Profesional.

Como vemos en el Gráfico 2, el número de alumnos se ha incrementado en un 100% en 2014 con relación al 2013, siendo las comunidades con mayor número de alumnos Cataluña, Castilla-La Mancha y Comunidad Valenciana, que son precisamente las comunidades con una mayor tasa de desempleo juvenil. Se demuestra así que estas comunidades están apostando por la formación profesional dual como una forma de combatir esas tasas de desempleo.

La tasa de crecimiento de alumnos matriculados en programas de FP dual se ha incrementado en un 100% en el 2014 con respecto al 2013.

En cuanto al número de centros, podemos observar en el Gráfico 3 un incremento considerable también en la mayoría de las comunidades autónomas.

**Gráfico 3**  
**Número de centros que ofertan ciclos formativos de FP dual**



Fuente: Seguimiento de proyectos de formación profesional dual 2013-2014. Subdirección General de Orientación y Formación Profesional.

Un incremento del número de centros que ofertan ciclos formativos de FP en la modalidad dual del 118%, respecto del año 2013.

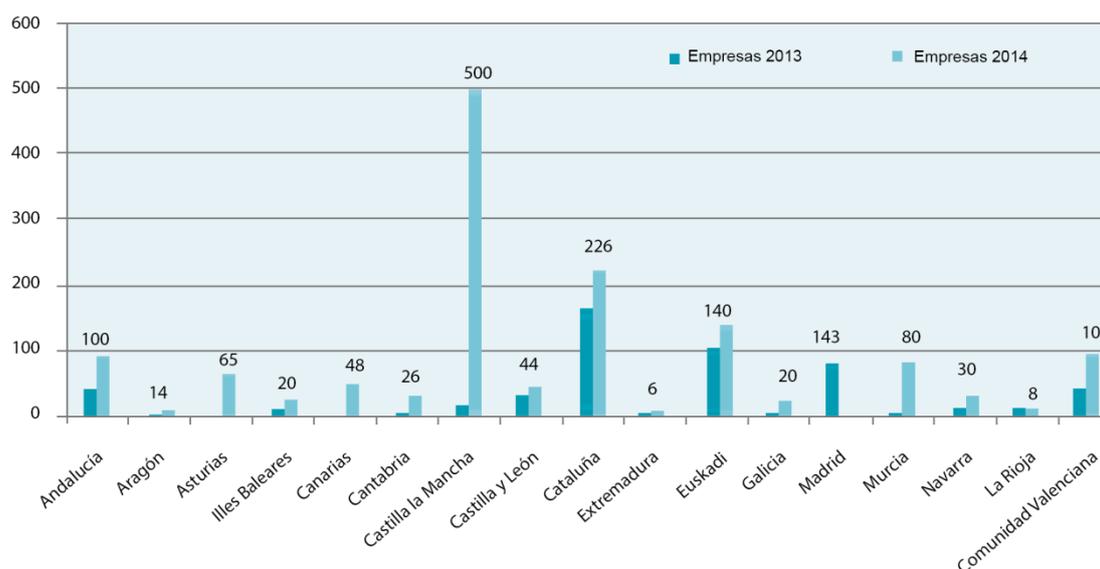
Estos datos reflejan un incremento del 118% con respecto a 2013 en el número de centros que ofertan ciclos formativos de FP en la modalidad dual. 375 centros van a desarrollar proyectos de FP dual en 2014, un 218% más que en 2013. Se aprecian incrementos significativos sobre todo en Castilla-La Mancha, País Vasco, Cataluña y Comunidad Valenciana, respecto de 2013. Se demuestra así la importante apuesta por la formación profesional dual en estas comunidades, como alternativa de formación juvenil.

Se puede apreciar que los datos nos indican que también ha aumentado el número de centros que ofrecen e imparten estas enseñanzas, al igual que está aumentando el número de alumnos

que solicitan matricularse en alguno de los títulos que se ofertan tanto de formación profesional de grado medio como de grado superior.

En cuanto al número de empresas, el Gráfico 4 presenta asimismo datos esperanzadores. Cada vez más empresas se están implicando en la formación profesional dual.

**Gráfico 4**  
**Número de empresas que ofertan ciclos formativos de FP dual**



Fuente: Seguimiento de proyectos de formación profesional dual 2013-2014. Subdirección General de Orientación y Formación Profesional.

En cuanto a las empresas que participan en proyectos de FP dual, se ha pasado de 513 empresas en 2013 a 1.570 en el presente año. Los incrementos más significativos respecto a 2013 se encuentran en Canarias, Castilla-La Mancha, Murcia o Comunidad Valenciana.

Como se puede observar, España está experimentando un considerable aumento en el número de personas que se matriculan para cursar alguna especialidad dentro del sistema de formación profesional. Sólo en el último año la variación en el número de matriculados ha sido del 7,8%.

Pese a la inestable situación del mercado laboral español, se ha mantenido el empleo dirigido a técnicos de FP, tanto los que han cursado grados medios como los que se han decantado por los superiores. En 2012 la tasa de empleo en España para los adultos con formación de educación postsecundaria no terciaria fue del 67%, y para la formación profesional superior fue del 73%<sup>xii</sup>. Los porcentajes para Alemania, la media de la OCDE y de la UE-21 se sitúan en torno al 80%. Las tasas de desempleo para los adultos con este tipo de formación no llegan al 11% en la media de la UE-21 y en la media de la OCDE; en Alemania no superan el 4%. Sin embargo, en España se llega casi al 18%.

Es decir, en Europa este tipo de formación postsecundaria no terciaria se valora, ya que se trata de personal altamente cualificado. Aunque los datos de empleo no resulten del todo esperanzadores para España, sí que arrojan mucha luz respecto a las anteriores experiencias desde 2007 hasta 2011, lo que demuestra que se está respaldando la implementación de la formación profesional dual, de forma más general, y que situaciones coyunturales como

la presente crisis económica están impidiendo esta «absorción» de los trabajadores con formación profesional de grado medio o superior.

### c) El contrato para la formación y el aprendizaje

En este apartado detallaremos brevemente las características del contrato para la formación y el aprendizaje, que es el contrato propio de la formación profesional dual, y repasaremos en qué entornos se está utilizando.

El Real Decreto 1529/2012, que promueve la implementación de la formación profesional dual en España, prevé el contrato para la formación y el aprendizaje como el vehículo adecuado de contratación de jóvenes en la empresa, en el marco de la FP dual<sup>xiii</sup>.

El contrato de formación y aprendizaje<sup>xiv</sup> tiene por objeto la cualificación profesional de los trabajadores en un régimen de alternancia de actividad laboral retribuida en una empresa con la actividad formativa recibida en el marco del sistema de formación profesional para el empleo o del sistema educativo. La formación del trabajador/alumno, por ende, debe darse en la empresa y en el centro educativo, siempre que se disponga de las condiciones adecuadas que prevé la Ley.

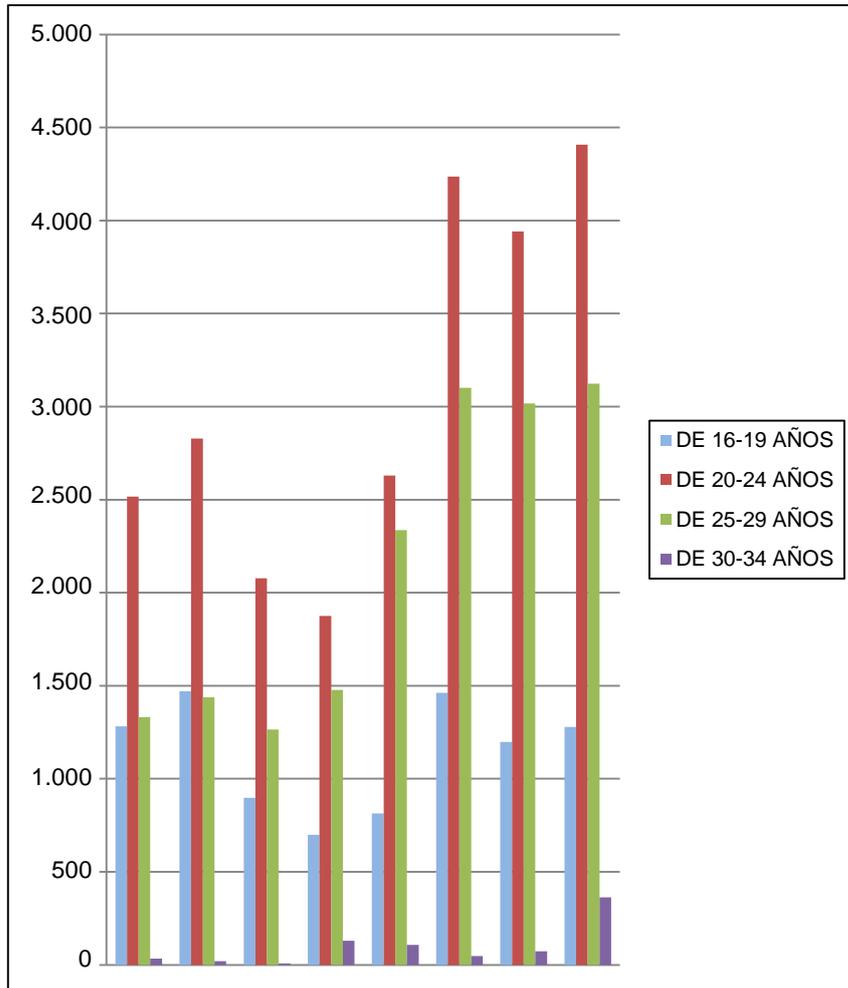
Los requisitos de los trabajadores es que deben ser mayores de dieciséis y menores de veinticinco años, deben carecer de la cualificación profesional reconocida por el sistema de formación profesional para el empleo o del sistema educativo requerido para concertar un contrato en prácticas para el puesto de trabajo u ocupación objeto del contrato. Es decir, los trabajadores no deben tener una cualificación profesional reconocida, no deben tener una titulación de formación profesional ni una titulación educativa de graduado, en cuyo caso debería concertarse un contrato en prácticas.

Además, hasta que la tasa de desempleo se sitúe por debajo del 15% podrán celebrarse contratos para la formación y el aprendizaje con menores de treinta años que carezcan de cualificación profesional.

**El punto negativo es que el contrato para la formación y el aprendizaje no se está empleando para la franja de edad correcta, sino para jóvenes entre veinte y veinticuatro años, lo que estimula la contratación precaria.**

Si nos fijamos en los contratos para la formación y el aprendizaje que se firman por trimestre en España, vemos que cada vez se están utilizando más. El punto negativo es que no se están empleando para la franja de edad correcta. La edad adecuada para estos contratos sería entre dieciséis y diecinueve años, en la fase de educación secundaria postobligatoria, que es cuando se puede empezar una formación profesional. Sin embargo, como podemos observar en el Gráfico 5, se está empleando para los jóvenes entre veinte y veinticuatro años, que deberían estar acabando los estudios universitarios o la formación profesional superior; es decir, se estimula la contratación precaria en vez de estimular la contratación a través de la FP dual.

**Gráfico 5**  
**Número de contratos para la formación y el aprendizaje según edad**



Fuente: Elaboración propia.

Los contratos para la formación y el aprendizaje están destinados a emplear a aquellos jóvenes que reciban una formación en alternancia, tras haber obtenido al menos el título Graduado en ESO, es decir, a partir de los dieciséis años, que es la edad legal para trabajar en España. Ahora bien, los datos reflejan que se está realizando este tipo de contrato de formación a jóvenes lo suficientemente formados, incluso con titulación universitaria.

En la siguiente tabla se resumen las características del contrato para la formación y el aprendizaje.

**Tabla 1**  
**Características del contrato para la formación y el aprendizaje en España**

Objetivo:	Promocionar la formación profesional ofreciendo una combinación de trabajo remunerado en una empresa con aprendizaje en el marco del sistema educativo.
Público:	Mayores de dieciséis y menores de veinticinco, que no estén cualificados según el sistema de formación profesional. (Trabajadores menores de treinta años sin habilidades profesionales hasta que la tasa de desempleo esté por debajo del 15%.)
Horas:	Dependerá del trabajo que realicen, pero siempre buscando la compatibilidad con el aprendizaje en el centro educativo. Las horas de trabajo no podrán superar el 75% el primer año, el 85% el segundo y el tercer año, ni el máximo legal estipulado o del convenio colectivo.
Duración:	Entre uno y tres años.
Salario:	El salario dependerá de las horas trabajadas, de acuerdo con el convenio colectivo. La remuneración no será inferior al salario mínimo en proporción con las horas trabajadas.

Fuente: Compilación de los autores del Plan Nacional de Implantación de la Garantía Juvenil en España.

Por lo tanto, el contrato para la formación y el aprendizaje debe emplearse para contratar en régimen de alternancia a trabajadores/alumnos que no estén cualificados profesionalmente y cuya formación va a depender de la empresa y del centro escolar formativo. Ambas instituciones deben tener una acreditación para poder participar en la formación profesional dual, garantizando así una enseñanza relevante que conlleve una titulación oficial al finalizar el contrato. Las empresas recibirán bonificaciones específicas de la Seguridad Social por concertar contratos para la formación y el aprendizaje, además de las bonificaciones de formación que mantienen, como el resto de empresas.

#### **d) El modelo alemán. Perspectiva comparativa**

Según el informe «Education for Employment»<sup>xv</sup> de McKinsey, en el que se analiza cuál debe ser la formación para lograr la empleabilidad de los jóvenes para mejorar, se debe «aprender de semejantes, de sistemas con niveles parecidos de desempeño». Por otra parte, un estudio realizado por la Fundación Bertelsmann permite comparar los sistemas de FP a partir de un indicador único, el European Lifelong Learning Index (ELLI), que posiciona a Alemania y España en lugares intermedios y, por ende, podría considerarse a Alemania como un modelo adecuado de acuerdo con la recomendación de McKinsey de «aprender de semejantes»<sup>xvi</sup>.

##### ***i. El sistema de formación profesional alemán***

El modelo alemán se aplica desde la Edad Media y parte de la idea de «aprender haciendo»: el maestro traspasa al aprendiz los conceptos de una profesión. En el siglo XVIII y XIX se recogían más leyes en las que las empresas tenían que ofrecer perfeccionamiento profesional a sus empleados. En cambio, el retraso de la industrialización española, con las excepciones del País Vasco y Cataluña, y las circunstancias políticas y sociales de finales del XIX no propiciaron el desarrollo de un sistema de formación profesional.

En España fueron pocas las empresas industriales que resolvieron sus propias necesidades de cualificación sin el apoyo del Estado (como en Francia) o de las asociaciones empresariales y

cámaras (como en Alemania). Durante los primeros años del régimen franquista la formación profesional queda en manos de las órdenes religiosas, el sindicato vertical y las grandes empresas. Este carácter privado y benéfico contribuye a generar la percepción de la formación profesional como una educación para las clases populares y pobres, más que como una necesidad del sistema productivo.

Ya en los años sesenta, con el inicio de la integración europea y la globalización, se dieron nuevos cambios en la línea de formación profesional para la demanda real. Es en 1964 cuando se acuña por primera vez el concepto de formación profesional dual en Alemania. En España también se dan pasos en ese sentido, con un primer modelo de formación profesional estructurado en tres niveles. Este modelo fue rápidamente reconocido por las empresas y valorado por la población, cambiando la concepción de la formación profesional, centrada en el sector industrial, que pasó a considerarse una alternativa a la educación general.

En 1969, se aprueba la ley de formación profesional en Alemania, que reglamentaba, entre otras, la formación profesional inicial en el sistema dual de la empresa y que sirvió de base para la legislación actual, renovada en 2005. En ese mismo año en Alemania se creó el Instituto Federal de Formación Profesional (*Bundesinstitut für Berufsbildung*, BIBB), con sede en Berlín, como órgano central para la reglamentación y el perfeccionamiento del contenido y estructuras del sistema dual<sup>xvii</sup>.

En España, en cambio, la ley general de educación de 1970 intentó reformar el modelo vigente adaptando el concepto europeo, por el que la formación profesional debía integrarse en el sistema educativo en diferentes niveles para cualificar a los jóvenes según las necesidades de las empresas. La industria había crecido y el sector servicios empezaba a configurarse como un sector clave de la economía.

No hay duda de que Alemania tiene un sistema excepcionalmente bueno y que se desarrolla sistemáticamente con especialidades ocupacionales para la formación inicial y continua, y certificados de formación profesional. Por lo tanto, de su proporción de graduados universitarios, que es bastante baja para los estándares internacionales, no se puede inferir que exista un déficit correspondiente de especialistas altamente calificados. Esta afirmación pasaría por alto que las cualificaciones y las competencias que en otros países se adquieren en la Universidad, en Alemania se adquieren a través de la formación profesional inicial y continua<sup>xviii</sup>.

En el Gráfico 6 se observa que el sistema de formación profesional alemán incluye una formación inicial o básica y luego un nivel superior, que a su vez se ramifica en dos tipos de escuelas más especializadas, y una de ellas incluye el sistema dual.

A partir de los dieciséis años, los alumnos que superan la *Realschule* (nivel secundario de educación general)<sup>4</sup> o la *Hauptschule* (nivel secundario básico)<sup>5</sup> pueden acceder a una escuela profesional de especialidad a tiempo completo (*Berufsfachschule*), donde obtienen un título profesional de una profesión que normalmente no se puede cursar en el sistema dual. Esos mismos alumnos pueden optar asimismo por entrar en el sistema dual o *Berufsschule*, donde reciben una formación en alternancia y, tras completarlo, pueden continuar en las escuelas técnicas especializadas de nivel terciario (*Fachschule*) donde acceden a un mayor perfeccionamiento profesional. El título que obtienen es de maestro o técnico.

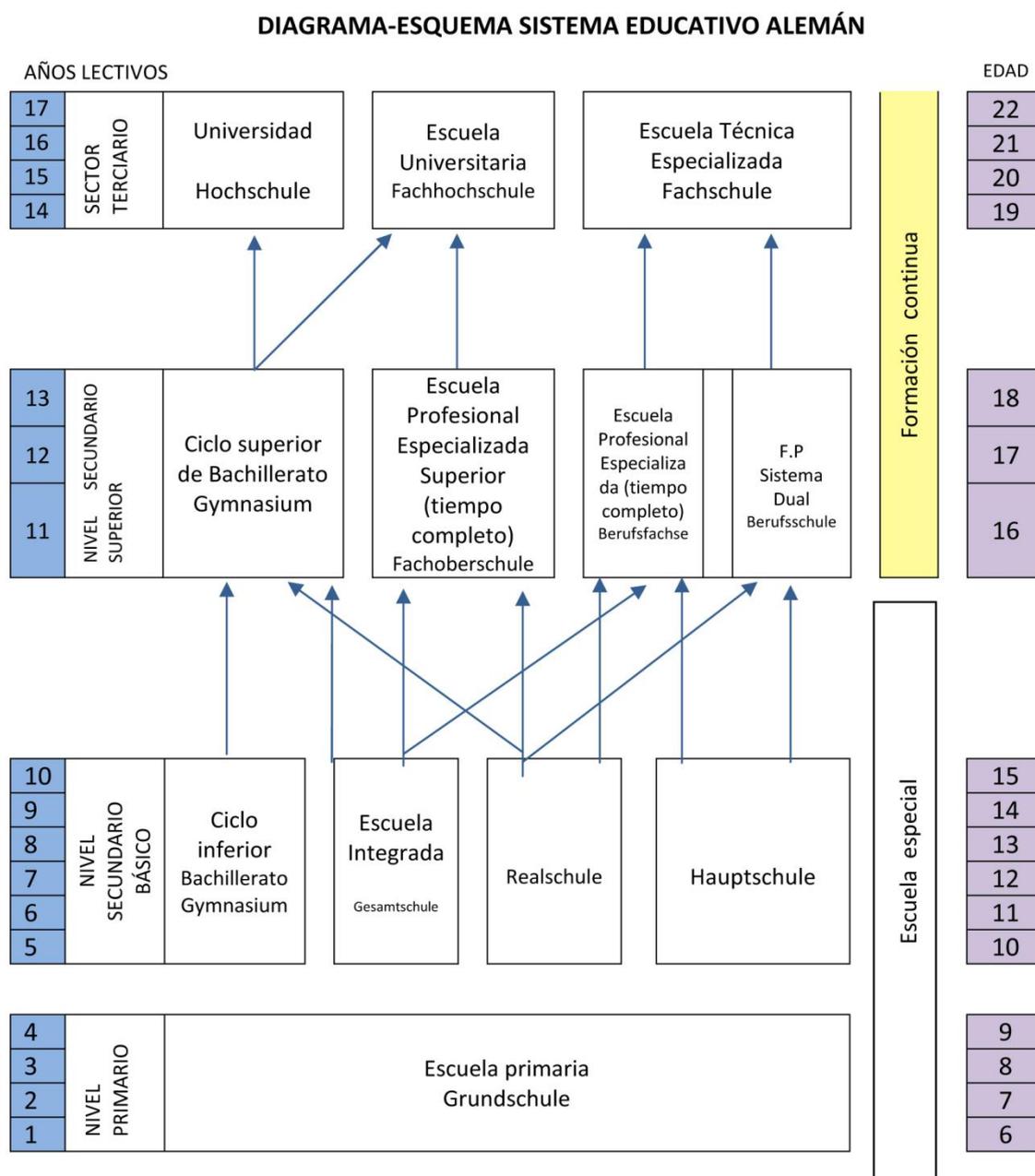
---

<sup>4</sup> Se concede una especial importancia a los idiomas y las matemáticas.

<sup>5</sup> Se enseñan nociones de cultura general muy práctica.

Por otro lado, los alumnos que superan la *Realschule* pueden acceder tanto al Bachillerato como a una escuela profesional especializada superior (*Fachoberschule*) en la que se enseñan los contenidos de los distintos campos profesionales existentes en el catálogo de formación profesional. Con ello obtienen un certificado de acceso a las escuelas universitarias del nivel terciario (*Fachhochschulreife*), que son más prácticas.

**Gráfico 6**  
**Sistema educativo alemán**



Fuente: CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 46.

Una de las características principales del modelo alemán es que es un sistema muy flexible. Frente a las clases a tiempo parcial, en los últimos años se han impuesto cada vez más clases en bloques, alternando períodos de aprendizaje con estancias de varias semanas en la empresa y en la escuela.

Ahora bien, si bien es evidente que en España se debe abogar por un sistema más flexible y debe tomarse el modelo alemán como inspiración, no se puede calcar el sistema alemán, ya que ambos países son muy diferentes en temas básicos:

- Diferencias en el sistema educativo (ya analizadas en este estudio)
- Diferencias en el tejido empresarial y grado de implicación de las empresas
- Especificidad de la FP alemana frente a la polivalencia de la FP española
- Necesidades reales de cada país

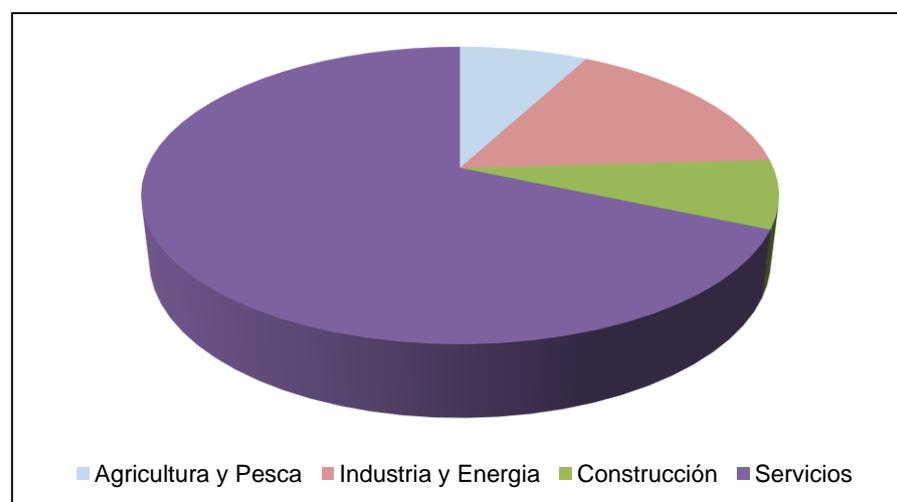
Los principales problemas de nuestro país que habría que tener en cuenta al implementar la FP dual son los siguientes:

- Sobrecualificación (exceso de universitarios no demandados por las empresas)
- Diferente sistema productivo (la industria alemana genera el 35% de su PIB, el doble que en España)
- Estigmatización del aprendiz en nuestra estructura productiva
- Escasos recursos destinados a la implementación de este sistema educativo

## *ii. El tejido empresarial en España y Alemania*

Los principales sectores de actividad del tejido empresarial español quedan reflejados en el Gráfico 7.

**Gráfico 7**  
**Estructura del PIB por sectores económicos en España en 2013 (%)**



Fuente: Elaboración propia con datos del INE 2013.

En el año 2013, el sector de los servicios representaba el 72,1% del PIB; el sector de la construcción, el 7,8%; la industria suponía el 17,2%, mientras que la agricultura y la pesca respondían del 8,2%. En España, para ese mismo año, la población empleada en el sector de los servicios era del 75,9%, mientras que los empleados en industria y en construcción eran del 13,6 y el 5,8%, respectivamente, con tendencia a la baja. El sector de la agricultura empleaba al 4,7% de la población española.

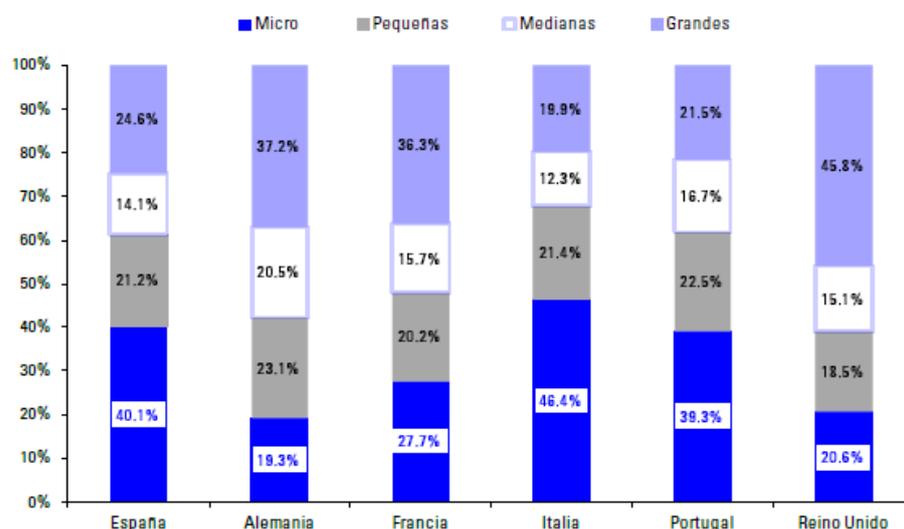
En España el sector servicios (incluyendo el comercio) tiene un peso aún más importante (el 78,8%) en comparación con la industria (incluida la construcción), que tiene un peso menor (21,2%). Si los comparamos con los sectores de actividad alemanes, observamos notables diferencias, ya que en Alemania el sector industrial es el superior y en España nuestra economía terciarizada muestra una clara dependencia del sector servicios.

De hecho, en Alemania según datos del 2010 publicados en el citado estudio del CEIM-CES, el 57,9% de los aprendices se formaron en empresas del sector de industria y comercio; el 28,8%, en empresas de servicios profesionales; el 7,5%, en profesiones liberales; el 2,6%, en empresas agrícolas; el 2,5%, en empresas y organismos del sector público, y el 0,7%, en el sector de la economía doméstica.

En cuanto a la distribución según tamaño de las empresas, también diferimos del Estado alemán, aunque no tanto como se pudiera pensar. Según el Registro de Empresas (dato de la Oficina Federal de Estadística, DESTATIS), en mayo de 2011 existían en Alemania un total de 3.597.248 empresas, de las cuales un 99,3% eran pymes y el resto (un 0,7%) eran grandes empresas. Dichas pymes empleaban al 60,9% de los trabajadores y las grandes empresas, al 39,1% restante<sup>xix</sup>.

El Gráfico 8 muestra que el peso de las pymes es muy importante en Alemania, aunque es aún más relevante en España. Según el último dato del Directorio Central de Empresas (DIRCE) publicado por el Instituto Nacional de Estadística, a 1 de enero de 2012 había en España 3.199.617 empresas, de las cuales el 97,90% eran empresas con menos de veinte trabajadores, lo que nos da una idea de la prevalencia de la pequeña empresa en nuestro país.

**Gráfico 8**  
**Aportación al empleo por tamaño de empresa**



Fuente: Círculo de Empresarios según datos de Eurostat.

Según tamaño, en 2011 el porcentaje de empresas autorizadas a realizar directamente formación dual en Alemania era el siguiente: entre 1 y 9 trabajadores, el 49%; entre 10 y 49 trabajadores, el 71%; entre 50 y 499 trabajadores, el 82%, y más de 500 trabajadores, el 91%. Por tanto, frente a la extendida concepción de que la formación dual es sólo para grandes empresas, se ve que en Alemania la participación de la pequeña empresa es muy importante, incluso para empresas de menos de 10 trabajadores: el 71% de las pequeñas empresas y la mitad de las microempresas alemanas están autorizadas a impartir formación dual.

En total, en 2011, el 56% de las empresas de Alemania estaban autorizadas a impartir formación dual y un 4% de las empresas tenían además autorización para la formación dual a través de centros supraempresariales. De estas empresas, el 53% ofrecía formación dual<sup>xx</sup>.

**El peso de las pymes en la implantación de la FP dual en Alemania es muy importante: el 71% tiene autorización para impartirla.**

Aunque en España el 90,7% de las empresas tiene menos de veinte trabajadores (2012), si se considera que el porcentaje de empresas que existen en Alemania con menos de diez trabajadores autorizadas para impartir formación dual es del 49%, se puede concluir que el potencial para la formación dual en la pyme es muy importante, aunque el desarrollo de ese potencial exija medidas que el Gobierno alemán lleva a cabo, como información, asesoramiento, apoyo y estímulo. Por lo que indican los datos, que el sistema empresarial español tenga un alto índice de pymes no es algo negativo, sino más bien positivo, ya que con las oportunas medidas e iniciativas (como propondrá la Fundación Bertelsmann más adelante en este estudio), se puede poner en práctica una formación profesional dual en España de calidad y adecuada a nuestro tejido empresarial.

En la Unión Europea se han hecho grandes esfuerzos en los últimos años para que las pequeñas empresas participen de los fondos destinados a la formación profesional dual. En 2012 esta cantidad ascendió a 560 millones de euros, un 8% más que en 2011. En ese mismo año, las empresas españolas que impartían formación profesional eran 432.182, el 28,8% de las empresas registradas en la Tesorería General de la Seguridad Social.

**En 2012 la UE invirtió 560 millones de euros para que las pymes participen en programas de FP dual.**

Es, por tanto, la acción responsable de todos los actores sociales, por encima de los intereses particulares de cada grupo, una condición previa para la eficacia del sistema de formación dual. Una característica importante del sistema de formación profesional alemán es la estrecha colaboración entre los empleadores y el Gobierno. Las asociaciones empresariales tienen una influencia considerable en el contenido y la forma de la FP para asegurar que se tienen en cuentas sus necesidades e intereses.

En la Tabla 2 se muestra una comparativa de la formación profesional dual entre España y Alemania.

**Tabla 2**  
**Comparativa FP dual España-Alemania**

criterio	España	Alemania
Requisitos de los alumnos	Trabajadores entre dieciséis y veinticinco años (treinta hasta que la tasa de paro sea menor del 15%). No pueden tener cualificación profesional ni posibilidad de contrato de prácticas. La media de edad es de 20 años.	Pueden empezar con quince-dieciséis años. Deben haber superado, en el nivel secundario básico, la <i>Hauptschule</i> o la <i>Realschule</i> . La media de edad es de 19,5 años.
Requisitos de las empresas	Deben disponer de instalaciones para impartir formación. Se someten a supervisión educativa si imparten formación.	Deben disponer de las instalaciones necesarias para impartir formación. La responsabilidad exclusiva es de la empresa.
Inscripción	Procesos desarrollados por las empresas.	Los alumnos deben encontrar una empresa que les ofrezca la plaza de formación.
Tiempo de formación	Mín. 25%, 1.º año Mín. 15%, 2.º y 3.º año	Mín. 1 día/semana en el centro de formación Escuela: 1-2 días/semana (8-12h semanales) Empresa: 3-4 días/semana
Formación	Autorizada por el SEPE o CC. AA. Teleformación, presencial o mixta. Continua o, por ejemplo, dos meses al año. Escasa comunicación entre empresa y escuela.	60% clases destinadas a la especialidad. 40% de clases de carácter general, incluyendo idiomas. Presencial. La empresa tiene su propio plan de formación en función de la profesión determinada. Coordinada por la empresa y la escuela.
Tutorías	Un tutor en la empresa Un tutor en el centro educativo	Un tutor en la empresa (certificado de capacitación AEVO) y cualificación ADA (Formación de Formadores). Un tutor en el centro educativo.
Salario alumnos	Según convenio	300-800 euros
Finalidad	Títulos oficiales: Obtención de un título de FP de grado medio o superior. Obtención de un certificado de profesionalidad Certificación académica o acreditación parcial acumulable.	Título de FP validado por las empresas y las cámaras de comercio.
Evaluación final	Garantizada por los SEPE.	Por las empresas y las cámaras de comercio.
Contrato vinculado	Sí. Contrato de formación y aprendizaje. También los pueden celebrar las ETT.	Contrato de enseñanza-aprendizaje.
Duración	Contrato 1-3 años	3-4 años
Organización	Descentralizada, por CC. AA. La fundación tripartita.	Descentralizada, por provincias. Existe un organismo que lo coordina (BIBB).
Financiación	La formación teórica con fondos públicos. La formación en la empresa con fondos de la empresa, pero con bonificaciones en las cotizaciones a la Seguridad Social. Si la empresa imparte la formación teórica, subvenciones de 5-8 euros/hora/participante.	La formación teórica con fondos públicos. La formación en la empresa con fondos de la empresa, pero rebajas fiscales a las empresas que acogen aprendices. Las empresas asumen el pago del salario de los aprendices, el de formadores y tutores internos, y el coste de las instalaciones específicas. Si la empresa no dispone de todas las instalaciones necesarias, existen centros de formación práctica coordinados por las cámaras de comercio. P. ej., para pymes, etc. (también para que la educación sea completa y no sólo en los procesos específicos de la empresa). La evaluación final la financia la Cámara de Comercio.

Las principales diferencias son que, en Alemania, es el alumno es el que se busca la empresa en la que poder realizar su formación dual, por lo que ya a los dieciséis años, el alumno debe de tener una trayectoria escolar de buena calidad. La segunda diferencia es que el sistema de formación de tutores está más avanzado en Alemania, donde se exigen certificados y cualificaciones determinados para desempeñar la tarea de formador. Por último, el papel que juegan las cámaras de comercio en Alemania no está todavía instaurado en España en este sentido<sup>6</sup>.

Además, el sistema español debería de ser más flexible, puesto que en un marco donde el aprendizaje y la formación sean continuos, el paso de formación a un empleo y viceversa permitiría a la gente joven abandonar el sistema educativo, continuar y completar sus estudios; y a los adultos les animaría a no dejar el aprendizaje continuo.

Se hace necesario incrementar el atractivo ante la sociedad de una formación profesional frente a otras alternativas y comunicar bien esta propuesta a alumnos, familias y empresas. Desde el 2011 hasta hoy en España se han revisado y mejorado los diplomas y los certificados profesionales de formación profesional, adaptándolos al mercado actual.

La formación continua en el empleo y la formación profesional del sistema educativo encuentran su marco de actuación dentro del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales (CNCP), que debería ser el marco para tanto la formación continua en el empleo como la formación profesional del sistema educativo.

## II. ¿Por qué poner en práctica la FP dual?

En este primer apartado, estableceremos un marco teórico que determine la necesidad de implementar la FP dual en España. Utilizaremos como guía los últimos estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) de septiembre de 2014, junto con otros índices, que demuestran que España está en muchos casos a la cola de la UE-21 y de la OCDE, en lo que se refiere a la educación secundaria obligatoria y postobligatoria, donde se produce un vacío importante que debe ser estudiado por los agentes sociales pertinentes, así como por las autoridades españolas. Asimismo, veremos cuáles son las necesidades del mercado laboral actual en España, en comparación con otros países de la OCDE<sup>7</sup>.

### a. El nivel educativo: una perspectiva internacional comparada

El informe de la OCDE<sup>xxi</sup> sobre educación 2014 muestra como el nivel educativo entre 25 y 64 años varía de un país a otro, así como con respecto a la media de la OCDE y la media de la Europa de los 21<sup>8</sup>. Las estadísticas comparativas por países se obtienen mediante los niveles

---

<sup>6</sup> El 5 de septiembre de 2012, la Asociación de Cámaras Alemanas de Comercio e Industria (DIHK), las cámaras de comercio alemanas y el Consejo Superior de Cámaras españolas firmaron un acuerdo para implantar la FP dual en España.

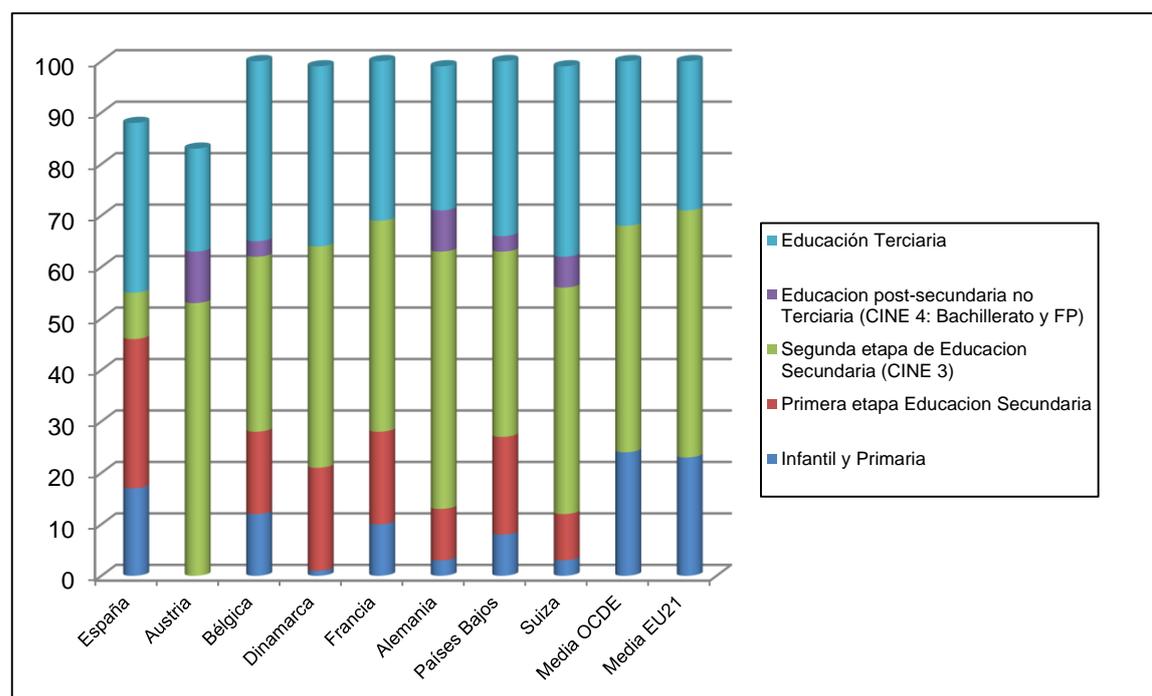
<sup>7</sup> Los 34 países miembros de la OCDE son: Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, la República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Islandia, Irlanda, Israel, Italia, Japón, Corea, Luxemburgo, México, Holanda, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, el Reino Unido y los Estados Unidos.

<sup>8</sup> La Europa de los 21 se refiere a los siguientes países: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa y Suecia.

CINE<sup>9</sup>, que facilitan un estudio comparativo internacional. El nivel CINE al que dichos estudios pertenecen son el nivel 3, Educación Secundaria Superior (los estudiantes deben superar nueve años de educación y llegan con 15-16 años), y el nivel 4, Educación Postsecundaria no Terciaria (la duración puede variar entre 6 meses y dos años de estudios a tiempo completo, los alumnos suelen ser más mayores que los matriculados en segunda etapa de Educación Secundaria).

El Gráfico 9 muestra el nivel educativo entre personas de 25-64 años en las diferentes etapas educativas. Se puede observar una tasa irrelevante de educación secundaria y postsecundaria no terciaria en España, en comparación con otros países del mundo.

**Gráfico 9**  
**Nivel de formación de la población adulta (25-64 años) en 2012 (%)**



Fuente: *Panorama Educativo 2014*, indicador A1. Tabla A1.1a.

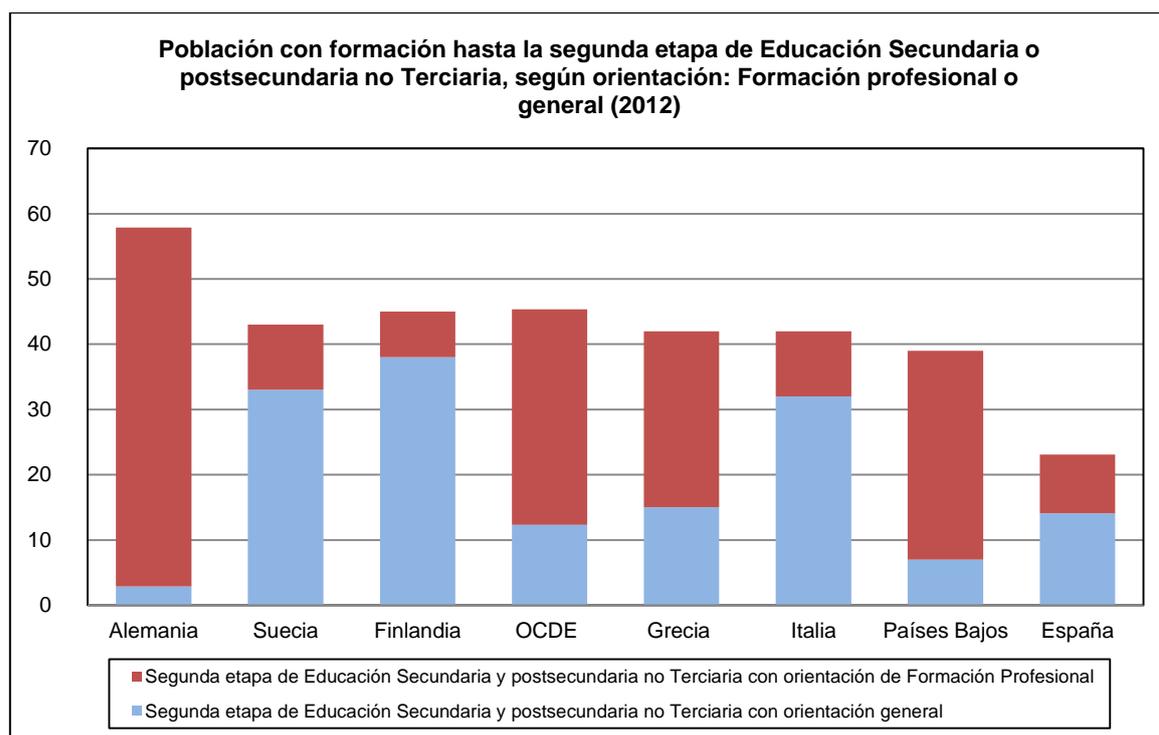
Este gráfico muestra una tendencia alarmante: en otros países la población adulta con estudios de segunda etapa de educación secundaria y educación postsecundaria no terciaria se sitúa entre el 40 y el 50% de la población –en consonancia con la media de la OCDE y la media de la UE-21 (44% y 48% respectivamente)–, mientras España se sitúa en el 23% de graduados en Educación Secundaria.

Un dato preocupante es que en España sólo un 23% de la población adulta posee estudios secundarios (Graduado en ESO), frente a tasas del 47% en Alemania y del 40% de media en la OCDE.

<sup>9</sup> CINE 1997 es un instrumento para agrupar estadísticas sobre educación a nivel internacional y se distingue entre seis niveles distintos de educación.

Si hacemos hincapié en este punto, se advierte lo que podríamos denominar un lapso entre la primera etapa de la educación secundaria y el paso a estudios terciarios. Podemos mirar este problema más de cerca, a través de los datos facilitados por la OCDE en cuanto a la población de entre 25-64 años con formación hasta la segunda etapa de educación secundaria o postsecundaria no terciaria, según orientación: formación profesional o general en los países de la OCDE, como se muestra en el gráfico 10<sup>xxii</sup>.

**Gráfico 10**  
**Nivel formativo en la población adulta con formación secundaria no terciaria según orientación: formación profesional o general en 2012 (%)**



Fuente: *Panorama Educativo 2014*, indicador A1, Tabla A1, 5a.

Se observa que países como Grecia, junto con España, son los países que presentan un porcentaje menor de población que ha cursado formación profesional. Por otro lado, Alemania, Finlandia, Suecia, Italia y Países Bajos presentan los mayores porcentajes de población en segunda etapa de Educación Secundaria con orientación profesional, en consonancia con la media de la OCDE. Profundizando en el análisis de estos datos, observamos que en 2012, en Alemania, el 55% de los estudiantes de nivel secundario superior participaban en la formación profesional mientras tan solo el 3% participaba en programas de educación general<sup>xxiii</sup>. Así, la tasa de matriculación en Alemania en programas de FP dual fue del 42%, mientras que en España para el mismo año, sólo un 1% participaba en programas que combinaban formación profesional con trabajo<sup>xxiv</sup>.

En esta misma fecha, en España, el 9% de los estudiantes de nivel secundario superior cursaban Formación Profesional, mientras que el 14% participaba en programas de educación general<sup>xxv</sup>. Claramente, la población adulta con Formación Profesional en Alemania (55%) está en línea con la media de la OCDE (33%), mientras que en España está muy por debajo (9%).

Los datos para la UE-21 son parecidos a los de la OCDE: un 39% de la población adulta tenía un nivel educativo de FP en el año 2012, y la tasa de matriculación en programas que combinaban FP con trabajo era del 14%.

Por ende, la participación de estudiantes de FP en España (9%) está muy por debajo de la media europea (39%) y también se pone de manifiesto la prevalencia de la formación dual en Alemania (42%), en comparación con España (1%).

Aunque desde 2010 hasta hoy se han ido acortando distancias de estos datos, y en España se está haciendo un esfuerzo por acercarse a la media europea en los estudios de etapa secundaria con orientación profesional, todavía queda mucho camino por recorrer.

Como hemos visto, en España existe un número reducido de graduados en Educación Secundaria Superior y Postsecundaria no Terciaria. En este sentido, es fundamental innovar, reinventar y crear incentivos que aumenten las tasas de matriculación en la segunda etapa de Secundaria y la etapa Secundaria Postobligatoria no Terciaria, de modo que se adapte más a nuestra economía y a lo que demanda el mercado laboral.

Las principales causas del bajo porcentaje de alumnos en Educación Secundaria y Postsecundaria no Terciaria con orientación de formación profesional en nuestro país se deben a los siguientes motivos:

- En España, un alto porcentaje de la población no prosigue sus estudios al acabar la etapa secundaria obligatoria debido a la alta tasa de abandono escolar (24,9%)<sup>xxvi</sup>.
- Existe una escasa presencia de programas de Educación Secundaria de FP.
- Perdura un estigma social derivado de las connotaciones peyorativas que históricamente tiene la FP en España.
- España está entre los países con mayor número de graduados en estudios de nivel terciario.

Numerosos organismos han estudiado y debatido sobre el problema de la Educación Secundaria en España.

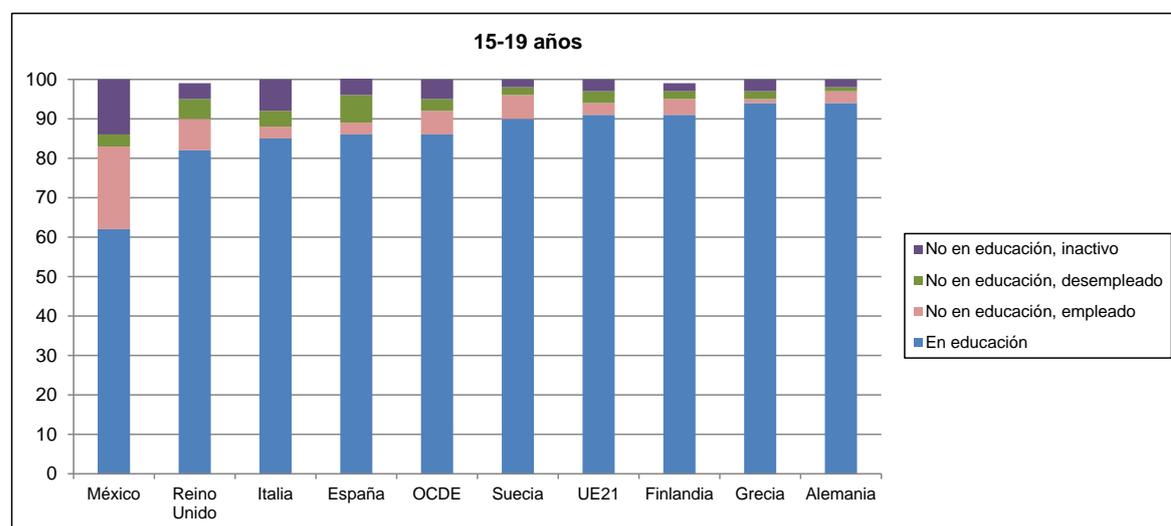
**La tasa de abandono escolar en nuestro país era de un 24,9% en 2012, y la Estrategia de Educación y Formación del 2020 se ha propuesto reducirla al 10%.**

La tasa de abandono temprano mide el porcentaje de jóvenes entre 18 y 24 años que tras obtener el Graduado en Educación Secundaria Obligatoria no continúan estudiando o formándose. En el siglo XXI se ha definido como deseable el objetivo de que todos los jóvenes accedan a la Educación Secundaria Postobligatoria (Bachillerato o FP de grado medio). En España esta tasa alcanzaba el 24,9% en 2012<sup>10</sup>, cifra muy lejana del objetivo europeo de la Estrategia de Educación y Formación 2020 de reducir el índice de abandono escolar a menos del 10%. Además, el problema del abandono escolar temprano<sup>xxvii</sup> repercute en el mercado laboral, así como en la sociedad, en el presente y en el futuro, ya que estos jóvenes tienen una baja cualificación laboral y difícilmente encontrarán un empleo estable. De hecho, muchos de estos jóvenes pasan a engrosar las filas de los *ninis* (las personas que ni trabajan ni estudian

<sup>10</sup> Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014. *Panorama de la Educación: Indicadores de la OCDE, Informe español*.

ni se forman), que en España es del 33% para los jóvenes entre 25 y 29 años, del 31% para los jóvenes entre 20 y 24 años, y del 13% para los jóvenes entre 15 y 19 años<sup>11</sup>. El Gráfico 11 detalla las cifras de este último colectivo en 2012 en distintos países de la OCDE.

**Gráfico 11**  
**Población joven que estudia y que no estudia, según su estatus laboral (% , 2012)**



Fuente: *Panorama Educativo 2014*, indicador C5, Tabla C5, 2a<sup>xxviii</sup>.

El porcentaje de *ninis* es particularmente elevado en España. Con un 25,8%, es el segundo más alto de los países de la OCDE, después de Turquía (29,2%), cuando la media de la OCDE es del 15% y la media de la UE-21 es del 14,8%. En Alemania este porcentaje es del 9,9%<sup>xxix</sup>.

La población *nini* no sólo mide la distancia entre el sistema educativo y el mercado laboral, sino que también es un indicador de impacto económico y social<sup>xxx</sup>. En los países de la OCDE donde se participa más en FP, el nivel de *ninis* es menor. Para el tramo entre 15 y 19 años, en Alemania, el porcentaje es del 3%, menor que la media de la OCDE (8%) y la UE-21 (6%). Para el tramo entre 20 y 24 años, el número de *ninis* asciende a un 11% en Alemania, inferior también a la media de la OCDE y la UE-21 (18% en ambos casos). En el tramo de 25 a 29 años, los *ninis* en Alemania representan un 15%, inferior una vez más a la media de la OCDE y la UE-21 (19% en ambos casos)<sup>12</sup>.

En segundo lugar, la ausencia de programas de formación profesional «atractivos» y que fomenten la empleabilidad es también un factor que provoca una salida del sistema educativo en España, y esto conecta directamente con el tercer factor, que es el estigma social que todavía se relaciona con el hecho de optar por la FP en lugar de por los estudios terciarios. En este sentido y como veremos en el tercer bloque, se están empezando a realizar ciertas iniciativas a favor de la formación profesional y de la formación profesional dual que se ajustan más a las necesidades y características de los jóvenes y del mercado laboral actual.

España está entre los países con mayor número de graduados de nivel terciario, aunque las tasas de acceso a la Educación Terciaria de tipo A (Universidad) siguen siendo inferiores a las

<sup>11</sup> Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014. *Panorama de la Educación: Indicadores de la OCDE*, Informe español, pág. 25-27.

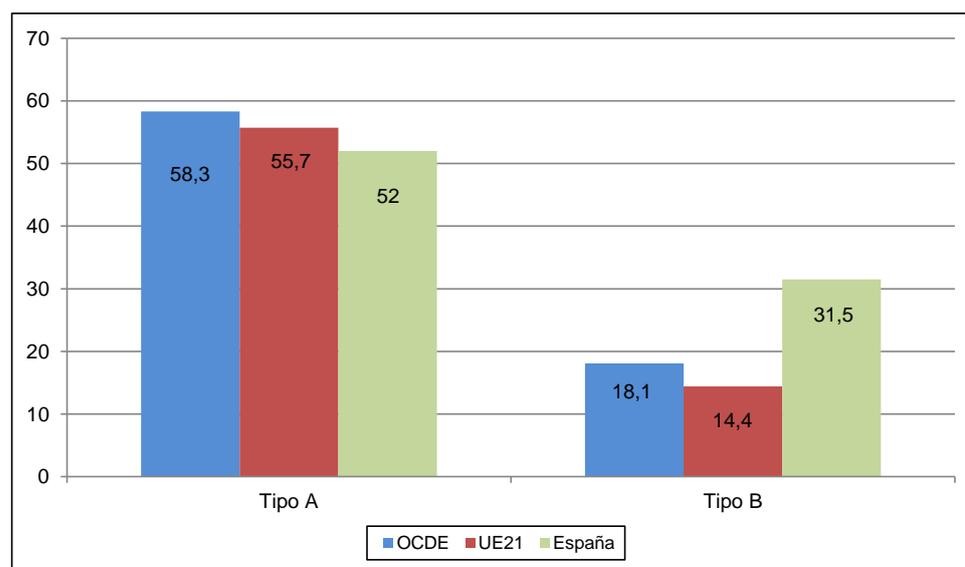
<sup>12</sup> *Ibidem*, pág. 25-27.

medias de la UE-21 y la OCDE<sup>xxx</sup>. Por otro lado, el impulso dado a la Educación Terciaria de tipo B (Ciclos Formativos de Grado Superior) en el sistema educativo español explica el mayor porcentaje de población que accede a la FP superior, respecto a la OCDE y UE-21. De hecho, la OCDE señala: «Italia y España son los únicos países en los que la proporción de personas con estudios inferiores al nivel de educación secundaria es mayor que la proporción de adultos con niveles de educación secundaria o terciaria». Estaríamos por tanto al mismo nivel que países como México, Portugal y Turquía, y muy alejados de países como Alemania o Austria.

Aunque estos datos sean esperanzadores, otro factor importante que destaca el informe de la OCDE sobre la educación en nuestro país es que los jóvenes con estudios universitarios no encuentran trabajo: un 24,7% para la Educación Terciaria de tipo A y un 36,2% para la Educación Terciaria de tipo B<sup>13</sup>.

Según la OCDE, los estudios terciarios no blindan contra el desempleo ni comportan una mayor ventaja salarial, como veremos en el siguiente apartado; sin embargo, no tener finalizada la etapa secundaria obligatoria tampoco implica una ventaja salarial, más bien al contrario. Por lo tanto, a más nivel de educación, mayores perspectivas de empleo en los países de la OCDE, aunque en España estos niveles protejan menos<sup>14</sup>.

**Gráfico 12**  
**Población joven que estudia y que no estudia, según su estatus laboral (% , 2012)**



Fuente: Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE).

Esta gráfica muestra cómo las tasas de acceso a la Universidad están en consonancia con las de la media de los países de la UE-21 y de la OCDE, y que los esfuerzos realizados por mejorar la calidad de la FP de grado superior se están viendo recompensados con unas tasas de acceso superiores a la OCDE y la UE-21.

Por lo tanto, y en consonancia con los últimos datos de la OCDE, España se sitúa en un punto en el que debe mejorar su oferta de educación secundaria de manera que se adecúe más a las necesidades de los jóvenes actuales y favorezca así su inserción laboral. Si no se dan sinergias

<sup>13</sup> *Ibidem*, pág. 29.

<sup>14</sup> *Ibidem*, pág. 30.

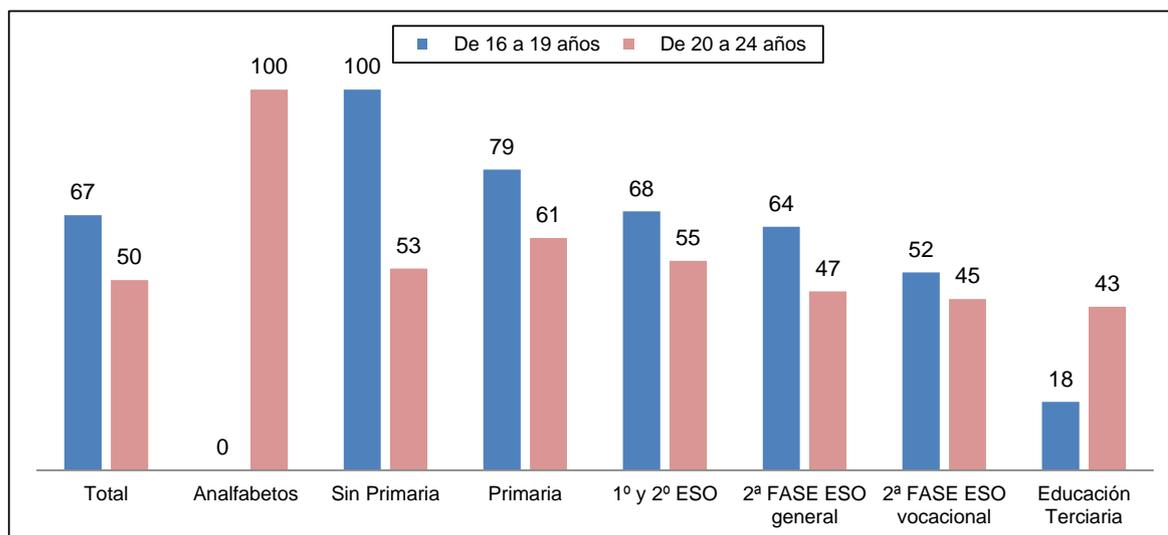
donde todos los actores sociales se involucren, no se solucionará el problema del paro juvenil, que constituye una de las lacras manifiestas de la situación socioeconómica actual.

## b. El mercado laboral: una perspectiva internacional comparada

En este apartado veremos la tasa de empleo y desempleo según los distintos niveles de formación alcanzados, y compararemos dichas tasas a nivel europeo e internacional. De este modo se obtienen datos fiables en cuanto a la necesidad de desarrollar políticas que propicien la implementación de la FP dual.

En referencia al desempleo juvenil según nivel educativo, podemos observar en la gráfica 13, como comentábamos en el apartado anterior, que el desempleo se ceba con los jóvenes sin formación o con muy poca formación (analfabetos o que no han acabado Educación Primaria).

**Gráfico 13**  
**Desempleo juvenil según nivel educativo, tercer trimestre 2014 (%)**



Fuente: *Encuesta de población activa*, Instituto Nacional de Estadística (INE).

Las tasas de desempleo juveniles se reducen a medida que aumenta la formación recibida.

En 2012 la media de la OCDE de la tasa de empleo de las personas con nivel de estudios de FP de nivel secundario fue del 73%. En ese mismo año, en Alemania, la tasa de empleo de las personas con nivel de estudios de FP de nivel secundario fue del 78%, en cambio la tasa de empleo de las personas con estudios generales de nivel de educación secundaria superior fue del 62%<sup>xxxii</sup>. En España, para ese mismo año, la tasa de empleo de las personas con nivel de estudios de FP de nivel secundario fue del 66%, exactamente igual a la de las personas con estudios generales de nivel de educación secundaria superior.

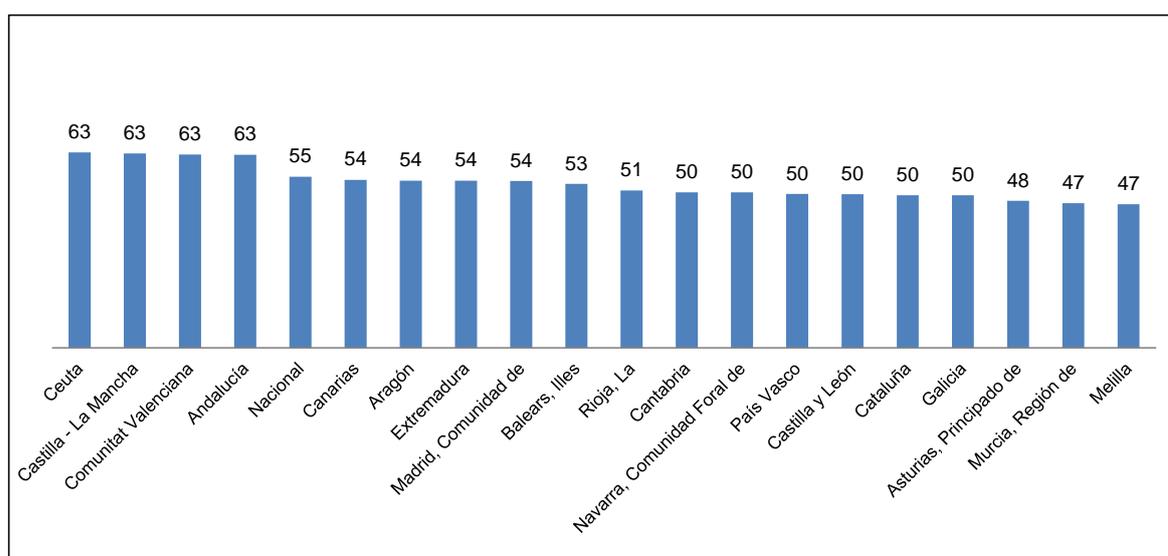
Por lo comentado anteriormente, se puede deducir que las personas con estudios de FP de nivel secundario superior tienen mejores tasas de empleo y menores tasas de desempleo e inactividad que las personas con estudios generales de nivel secundario superior. En España, la tasa de desempleo (22,8%) es cuatro veces superior a la tasa de desempleo alemana (5,5%) para el nivel educativo secundario superior.

Si comparamos Alemania con España, la tasa de empleo de las personas con estudios de FP es muy superior a la española y la tasa de desempleo es muy inferior a la española. Sin embargo, la tasa de empleo de las personas con estudios generales es menor en Alemania que en España, ya que en Alemania se valora una formación acotada a las habilidades del joven, y no tanto una formación generalista que no ayude a la realización de un puesto de trabajo. Estos datos deberían servir para respaldar más si cabe la necesidad de la implementación de la FP dual, de manera que la formación que reciban los jóvenes se adecúe a sus capacidades y necesidades, siempre y cuando se vele por su futuro a largo plazo. Como veíamos en el bloque I, el sistema educativo alemán está ya diseñado para adaptarse a las capacidades de los distintos alumnos, con una formación básica para quienes deseen acceder antes al mercado laboral, y con una vía académica diseñada para aquellos estudiantes que deseen continuar sus estudios hasta la Educación Terciaria, en concreto de carácter universitario.

En España se ha vivido una política educativa paraqué intenta paliar una falta de educación básica en amplios niveles de la sociedad. Sin embargo, la realidad actual demuestra que el sistema educativo debe adaptarse a las capacidades de los jóvenes, y no al revés. Las tasas de desempleo demuestran que la Educación Terciaria universitaria no es lo deseable para todos los jóvenes, y que el sistema educativo debe ser más permeable para favorecer las necesidades formativas de cada momento. Por eso en España es importante favorecer la implementación de la FP dual, de manera que se adapte a la actual situación de recesión en nuestro país y de modo que se pueda preparar a los jóvenes para tener una profesión a corto plazo y poder ser miembros activos de la sociedad antes.

De hecho, en las comunidades autónomas donde se está implementando la FP dual el desempleo juvenil ha disminuido. El desempleo en España se concentra geográficamente en ciertas zonas, como se muestra en el Gráfico 14: Ceuta, Castilla-La Mancha, Comunidad Valenciana y Andalucía.

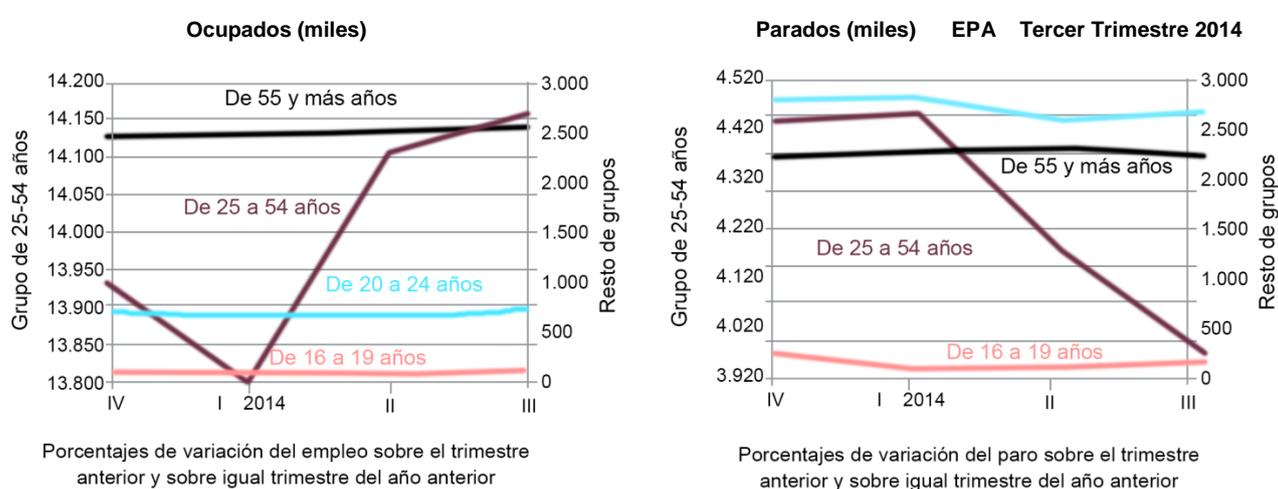
**Gráfico 14**  
**Desempleo juvenil por comunidad autónoma, primer trimestre 2014 (%)**



Fuente: Encuesta de Población Activa, Instituto Nacional de Estadística de España.

A nivel de la Unión Europea existe un organismo cuya labor es la investigación y la implementación de la formación profesional dual: el Centro Europeo para el Desarrollo de la formación profesional (Cedefop). En su informe<sup>xxxiii</sup> para España señala que el grupo de edad comprendido entre los 16 y los 24 años ha sido el más afectado por la crisis en nuestro país, con 610.688 personas en busca de empleo de un total de parados de 5.427.700 personas; es decir, un 23,67% (datos a nivel nacional en el tercer trimestre de 2014)<sup>xxxiv</sup>. En España, en el tercer trimestre de 2014, en el grupo comprendido entre 16 y 19 años se registraron 183.600 parados, y 684.000 en la franja de edad entre 20 y 24 años. En concreto, en esa franja de edad, entre 20 y 24 años, el paro ha subido este trimestre en 14.600 personas, mientras que en el tramo comprendido entre 16 y 19 años se ha incrementado en 12.500. Asimismo, entre julio y septiembre de 2014, la tasa de paro de los jóvenes menores de veinticinco años fue del 52,39%.

**Gráfico 15**  
**Ocupados y parados por grupos de edad, España, 3T 2014 (miles)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Cedefop.

A la vista de todo ello, no es extraño el fuerte flujo de jóvenes que está emigrando a otros países en busca de un futuro mejor; sin embargo, a Europa le interesa retener su talento y por tanto solventar el problema del paro juvenil es sus países miembros. El número de jóvenes españoles que ha emigrado al extranjero ha aumentado un 41% desde que empezó la crisis en 2008, en la mayoría de los casos empujados por la falta de perspectivas laborales que ofrece un país en el que la tasa de paro juvenil se sitúa en el 56,14% (INE, 2012)<sup>15</sup>.

En España, los principales problemas que provocan esta emigración juvenil en busca de empleo son los siguientes<sup>16</sup>:

- Dificultades en la transición al mercado laboral.
- Primeros salarios bajos.

<sup>15</sup> Véase <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/08/17/economia/1376729062.html>.

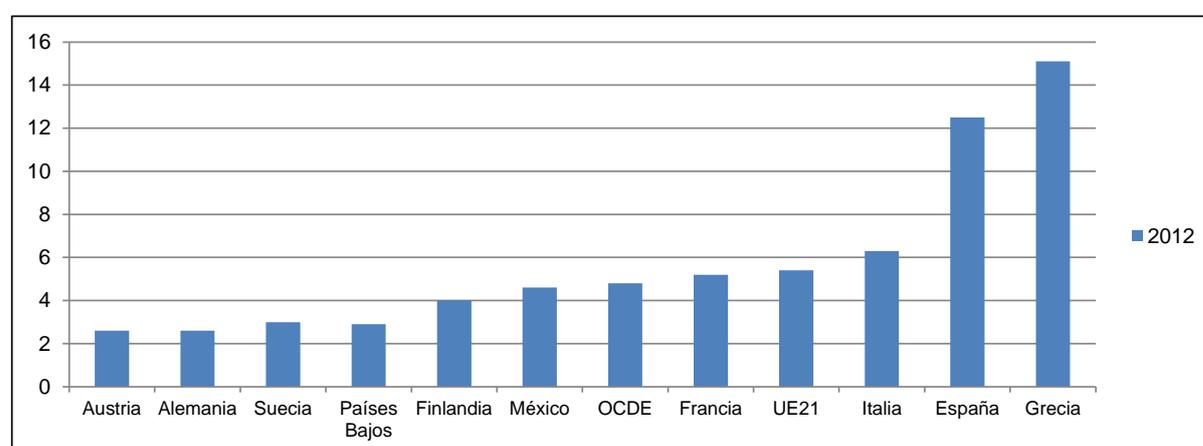
<sup>16</sup> Fuente: Estudio Injuve (2014): "La emigración de los jóvenes españoles en el contexto de la crisis: Análisis y datos de un fenómeno difícil de cuantificar". Trabajo dirigido y coordinado por Lorenzo Navarrete Moreno. Colegio Nacional de Doctores y Licenciados en Ciencias Políticas y Sociología ([http://issuu.com/injuve/docs/emigracion\\_jovenes](http://issuu.com/injuve/docs/emigracion_jovenes)).

- Situación económica general: los jóvenes se ven afectados por el desempleo de trabajadores más experimentados, que a su vez deben aceptar ofertas de trabajo que podría ocupar gente con menos experiencia.

Como comentábamos anteriormente, ni el abandono escolar ni la alta tasa de alumnos en educación terciaria ayudan a la inserción laboral ni blindan a los jóvenes contra el desempleo. Es común que la primera oferta laboral se dé por debajo de la cualificación que el joven ha obtenido después de años de estudio y formación. Por otro lado, esos años de estudio transcurren paralelos a la vida empresarial y laboral, y rara vez convergen a nivel de estudios terciarios, salvo en cortos periodos de prácticas donde tantas veces no se ofrece al alumno un aprendizaje relevante para su inserción laboral. En la situación actual en España, que un joven tenga trabajo es un logro y una oportunidad, aunque tenga que vivir con un salario bajo.

El siguiente gráfico muestra la tasa de paro para la población adulta con educación terciaria.

**Gráfico 16**  
**Tasa de paro de los adultos en educación terciaria.**



Fuente: *Panorama Educativo 2014*, indicador A5, Tabla A5, 2a.

**Según la OCDE, en España no tener finalizada la Educación Secundaria Obligatoria, o permanecer más tiempo del establecido en obtener un grado universitario, implican una mayor tasa de desempleo y una mayor desventaja salarial.**

Esta tasa de paro de la población adulta con estudios terciarios es especialmente elevada en España, como ya se ha comentado. Según la OCDE, en España se tarda demasiado en salir del sistema universitario y se sabe que los estudios terciarios no blindan contra el desempleo. Por lo tanto, no tener finalizada la Educación Secundaria Obligatoria o tardar más tiempo del establecido en obtener un grado universitario, implican una mayor tasa de desempleo y una mayor desventaja salarial.

**Uno de los principales impedimentos señalados por varios organismos tanto europeos como nacionales, para la implementación de la Formación Profesional Dual en España es la descentralización administrativa y política de la educación en nuestro país.**

En este sentido, la FP dual podría solventar estos problemas si se lograra su aplicación sólida en España. De hecho, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en su publicación de 2013<sup>xxxv</sup> menciona que los sistemas de FP dual en países como Austria, Dinamarca, Alemania o Suiza son sistemas demostrados que ayudan a rebajar los niveles de desempleo juvenil y proveen a la población joven de aptitudes y habilidades necesarias para el mercado laboral. El Cedefop apoya esta idea y considera fundamental mejorar el capital humano español, ya que la competitividad no debe ser sólo un atributo de las empresas sino también de los trabajadores. Para construir una economía fuerte y moderna es necesario que haya una afinidad entre las competencias personales y el nivel de cualificación educacional de las personas.

**Según la OIT, los sistemas de FP dual en países como Austria, Dinamarca, Alemania o Suiza son sistemas demostrados que ayudan a rebajar los niveles de desempleo juvenil.**

La Administración del sistema educativo español reparte sus competencias entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, y las comunidades autónomas, con sus departamentos de educación. La comunicación y cooperación del Ministerio con las CC. AA. se lleva a cabo a través de la Conferencia Sectorial de Educación<sup>xxxvi</sup>, usando los Programas de Cooperación Territorial<sup>xxxvii</sup> como herramientas para hacer llegar las distintas políticas sobre educación.

El Ministerio de Educación ejecuta las distintas directrices sobre educación dispuestas por el Gobierno, y regula los elementos básicos de las distintas políticas. Sin embargo, son las autoridades regionales las que regulan el sistema educativo en su propia comunidad. No sólo eso, si no que cada colegio o instituto tiene autonomía para gestionar sus recursos, así como para organizar, dirigir y evaluar, ateniéndose siempre a los objetivos, criterios y aspectos que disponen las autoridades educativas, de modo que los certificados al final de cada etapa educativa tengan validez. Los Consejos Escolares Autonómicos suplementan el currículum base para cada diploma de formación profesional, ya sea de grado medio o superior.

Uno de los impedimentos señalados por varios organismos, tanto europeos como nacionales, para la implementación de la FP dual en España es la descentralización administrativa y la política de educación en nuestro país, que se divide en 17 comunidades autónomas más las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla. Cada comunidad autónoma aplica y desarrolla una legislación base y regula la implementación de la educación y de la FP en su territorio, por lo que las empresas que desean participar de la formación de los jóvenes deben superar una verdadera carrera de obstáculos para conseguir participar de esta iniciativa.

**La descentralización de la competencia de educación en las CC.AA. constituye uno de los principales impedimentos para la implementación de la FP dual en España.**

Por ende, es fundamental desarrollar instrumentos de cooperación administrativa a nivel nacional, aunque sea en momentos de crisis. Por ejemplo, la Estrategia Española para el Empleo 2012-2014<sup>xxxviii</sup> configura el marco para la coordinación y la aplicación de las políticas de empleo de las comunidades autónomas.

Una política acertada en este sentido es la «cuenta formación» del Servicio Público de Empleo, que permite una formación en centros de FP debidamente acreditados, de modo que el aprendizaje sea más variado y eficiente.

Concluimos este apartado dando respuesta a la pregunta que nos formulábamos al principio acerca de la necesidad y las razones para implementar la FP dual en España. Podemos sintetizar los motivos siguientes:

- La FP dual puede llenar un vacío existente en el sistema educativo español, mejorar las tasas de abandono escolar y ofrecer itinerarios alternativos de formación a los *ninis*.
- La FP dual puede ser una alternativa eficaz al problema del desempleo juvenil, de modo que ofrezca a los jóvenes una formación eficiente para su inserción laboral.
- La FP dual puede proveer una especialización que el mercado laboral exige, de modo que los jóvenes se responsabilicen de su futuro laboral, y se acorten los plazos para conseguir una buena formación.

### **c. En la dirección correcta: hacia la implementación de la formación profesional dual en España**

Tanto el Ministerio de Empleo como el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes tienen como objetivo incrementar el número de personas en formación profesional<sup>xxxix</sup>. Con este fin, las principales medidas adoptadas son las siguientes:

- Una mayor permeabilidad entre los diferentes niveles educativos, desde la primera fase de la Educación Secundaria Obligatoria a los estudios terciarios, teniendo en cuenta la formación a lo largo de la vida. Hasta el 50% de los estudios universitarios debería poder convalidarse con conocimientos y habilidades adquiridos fuera de la Universidad. Se podría recibir una calificación específica para el acceso a la Universidad con al menos dos años de capacitación profesional, tres años de experiencia laboral relevante y una prueba de aptitud o un período de prueba de un año de estudio.
- Accesos flexibles, con programas de formación básica para aquellos estudiantes con dificultades para completar la Educación Secundaria Obligatoria. La idea sería que tras la formación básica obtuvieran el Certificado en ESO o por lo menos una cualificación profesional tras terminar los módulos obligatorios (PCPI que lleve a un certificado profesional de nivel 1, CINE3).
- Acceso gratuito a exámenes sin requisitos académicos y, una vez aprobado el examen, acceso directo a los ciclos formativos del sistema educativo.
- Aumento de la cualificación de trabajadores poco formados a través de cursos gratuitos con un certificado profesional por parte del Servicio Público de Empleo. Entre los incentivos introducidos por la última reforma laboral se encuentra asimismo la Cuenta Formación, que va asociada al número de afiliación de la Seguridad Social, aunque todavía tiene que implementarse. La última reforma laboral también prevé la regulación de los contratos para la formación y el aprendizaje dirigidos a los desempleados de más de dieciséis años y de menos de veinticinco (menores de treinta hasta que la tasa de desempleo baje del 15%) sin cualificación profesional, y que se realizarán siempre en caso de contrato de prácticas.

### *i. Incentivos para las empresas*

Otro de los puntos para engrosar las filas de la formación profesional dual es incentivar a las empresas, para que les resulte atractivo participar de esta iniciativa. Así, se han dispuesto las siguientes bonificaciones.

Aquellas empresas que lleven a cabo formación para sus empleados podrán reducir sus aportaciones a la Seguridad Social. La tasa de subsidio dependerá del tamaño de la empresa y se calcula aplicando estos porcentajes al año en que hagan la formación profesional. Según señalamos en la Tabla 3, las pymes recibirán una mayor bonificación que las grandes empresas, ya que, como veíamos anteriormente, el sistema empresarial español está constituido principalmente por pymes.

**Tabla 3**  
**Bonificación de las cuotas de la Seguridad Social a empresas**

<b>Tamaño de la compañía</b>	<b>% Bonificación</b>
De 6 a 9 empleados	100%
De 10 a 49 empleados	75%
De 50 a 249 empleados	60%
250 o más empleados	50%

Fuente: elaboración propia según informe del Cedefop.

En cuanto a la ayuda para la formación, las empresas que tengan entre uno y cinco empleados, tienen una tarifa plana de 420 euros para la formación. Dependiendo del tamaño de la empresa, se requerirá un porcentaje para cofinanciar el coste de la formación, que será de un 10% para empresas que tengan entre 10 y 49 empleados, hasta el 40% para aquellas empresas con más de 249 empleados.

Por otra parte, los beneficios por trabajo para la empresa en 2012 ascendieron, según una encuesta del Cedefop, a 11.692 €, con un coste neto de 3.596 € por aprendiz y año.

Por último, las principales ventajas para las empresas se resumen a continuación:

- Las empresas influyen en el contenido y la organización de la formación.
- Las empresas posibilitan la adaptación flexible a las necesidades cambiantes del mercado de trabajo.
- Las empresas disponen de personas cuya cualificación responde a sus necesidades reales.
- Las empresas se benefician de una desgravación fiscal.
- Las empresas reducen sus costes de selección de personal y fidelizan a sus empleados.
- Las empresas y los trabajadores acceden a una formación ajustada a sus necesidades y que contribuye al desarrollo de la economía, mejorando sus habilidades profesionales y su desarrollo personal.
- Los trabajadores acceden a un conocimiento apropiado y una experiencia adaptada a las necesidades del mercado y de las empresas.
- Las empresas pueden mejorar su competitividad y productividad.

## *ii. Incentivos para los centros educativos*

Dentro del sistema de formación profesional dual, es fundamental la coordinación entre la empresa y el centro educativo.

En este sentido, los centros educativos, ya sean públicos, privados o concertados, tienen autonomía para completar el currículum de las diferentes etapas educativas. Todos los agentes involucrados en la formación en la Subdirección General de Orientación y Formación Profesional (empresas, centros educativos o agentes sociales) pueden pedir financiación (incentivos financieros o subvenciones, dependiendo del tipo de iniciativa) para llevar a cabo programas de formación de acuerdo con los máximos especulados de costes por participante/hora de aprendizaje, que van desde 5,5 euros para la formación a distancia hasta los 13 euros por una hora de formación especializada en la clase.

También es importante llevar a cabo y difundir concursos de habilidades, como es el caso de Spainskills<sup>xi</sup>, Euroskills y WorldSkills, que de manera lúdica acercan la formación profesional en formato de olimpiadas, de manera que se conozca y se acepte más a nivel social la formación profesional.

El hecho de aprender directamente trabajando está siendo uno de los mejores incentivos de la FP, en comparación con los programas más generales de la etapa secundaria de la educación, y más allá de la formación en centro de trabajo (FCT)<sup>xii</sup> incluida en los programas de FP de grado medio o superior o de los módulos de prácticas no laborales (MPNL). Todos estos módulos de prácticas se dan al final del ciclo formativo y son obligatorios.

Los programas de FP permiten que empleadores, profesores y formadores trabajen juntos en beneficio de los alumnos jóvenes y los adultos. El tutor es muy importante, ya que le hace el seguimiento al alumno en lo que ha aprendido y en lo que sabe hacer. Es su primer contacto con la empresa y si los alumnos son buenos, tienen muchas posibilidades de encontrar trabajo en la misma empresa con un contrato a tiempo completo después de las prácticas. Es decir, en muchas ocasiones el periodo de aprendizaje que el alumno o aprendiz pasa en la empresa constituye un filtro de selección.

La comunicación permanente entre profesores y empresas ayuda a detectar, bastante pronto, cambios en los sectores de producción, por lo que este sistema contribuye a actualizar las necesidades formativas, las asignaturas de la FP y las necesidades del mercado. Además, las empresas colaboran con las escuelas proporcionando un entorno con procesos reales para la formación.

## *iii. Incentivos para los alumnos*

Como incentivos para los alumnos, además de conseguir una formación relevante en menos tiempo, citaremos algunos datos.

En 2010, el 61% de los aprendices en Alemania consiguió un contrato de trabajo al finalizar el de aprendizaje<sup>xiii</sup>. Así, en empresas de más de 500 trabajadores el 75% de los aprendices continúan trabajando, mientras que en las empresas más pequeñas, con entre 1 y 9 trabajadores, sólo el 48% continúan. Estos datos ya de por sí son un incentivo muy importante.

Además, en 2011, en Alemania la remuneración media de un contrato de aprendizaje fue de 700 € al mes, 708 € en la Alemania occidental y 642 € en la Alemania oriental. Los aprendices mejor

pagados fueron los albañiles de la Alemania occidental, con 943 €, mientras que un albañil de la Alemania oriental cobraba 750 €.

En definitiva, el mayor incentivo para los alumnos es que reciben un salario y comienza su vida laboral, con todas las implicaciones derivadas, que afectan a la esfera de la madurez personal y al ejercicio de la responsabilidad.

Por último, y a modo de resumen, en la Tabla 4 se pueden ver las ventajas e inconvenientes de la implementación de la FP dual en España.

**Tabla 4**  
**Ventajas e inconvenientes de la aplicación de la FP dual en España**

VENTAJAS	INCONVENIENTES
El índice de desempleo juvenil en países como Alemania es del 5,9%. Este dato hace presagiar que la adopción de una FP dual conducirá a disminuir nuestra elevada tasa de desempleo juvenil.	La oferta formativa está muy vinculada a la coyuntura económica. Actualmente las empresas que más plazas ofertan son las pymes, que tienen menor capacidad para contratar al aprendiz.
Los alumnos pasan un 1/3 de su jornada semanal en el centro educativo y 2/3 en la empresa.	La FP dual propicia el alejamiento de los alumnos de sus domicilios para formarse. Una vez han concluido su formación no suelen volver a sus lugares de origen, lo que produce desequilibrios territoriales y aumenta el riesgo de brecha social.
Los alumnos comienzan su experiencia laboral.	El estudiante debe encontrar un puesto ofertado por una empresa, lo que limita la capacidad de elección.
Las empresas ofertan contratos de formación.	No hay suficientes formadores en nuestras empresas.
Se trata de un sistema cuya responsabilidad recae en la administración laboral y es fruto del consenso social, donde la empresa asume grandes compromisos, aportando recursos financieros y humanos (formadores).	

Fuente: Elaboración propia.

Los mayores inconvenientes proceden de la coyuntura económica, porque la oferta formativa depende de las empresas disponibles. Sin embargo, es un inconveniente que existe de igual manera para los alumnos que cursan una formación profesional de grado medio o superior, o unos estudios universitarios. En el siguiente apartado, explicaremos con más detenimiento las principales desventajas de este sistema puestas de manifiesto por los sindicatos, así como las soluciones propuestas.

#### **d. La perspectiva sindical de la FP dual en España**

Son distintas las visiones de los diferentes agentes en España. Así, por ejemplo, los principales sindicatos españoles, UGT<sup>xliii</sup> y CCOO<sup>xliv</sup>, en varios informes ven con recelo la implantación de la FP dual en España. En concreto, les preocupa el poder que puede conseguir la empresa en cuanto a la oferta de plazas de formación. Abogan por una visión en donde lo primero sea el alumno, y no las necesidades de la empresa, siempre sujetas a la coyuntura económica del momento.

Las principales críticas expuestas por los sindicatos a la FP dual se recogen en la tabla 5. Los sindicatos muestran su preocupación por el poder de la empresa y abogan por desarrollar una formación profesional más eficiente a partir de lo que ya existe.

**Tabla 5**  
**Principales críticas a la FP dual con respecto a la FP tradicional desde la perspectiva sindical**

<b>FP del sistema educativo tradicional</b>	<b>FP dual</b>
Fin: oportunidad para los alumnos en el mundo laboral.	Fin: aumento de la empleabilidad.
Papel importante de los profesores: buscar empresas (FCT), seguimiento, estar a la última, sacar lo mejor del alumno.	Jóvenes poco motivados y de baja cualificación.
Universal, no discrimina a los que desean formarse.	Selectiva, particularista.
Equilibrio entre lo económico y lo social.	Subordinado a la oferta de la empresa.
Fácil acceso a otros estudios.	Se centra en la demanda.
Progreso en el sistema educativo y en la escala social.	Visión a corto y como mucho medio plazo.
Lo primero es el alumno.	Lo primero es la empresa.

Fuente: Elaboración propia según los datos de los informes de CCOO y UGT.

Según los principales sindicatos españoles, pues, el objetivo principal no debería ser el empleo de los jóvenes, sino la mejora de su cualificación y de las oportunidades de empleo a medio plazo.

En su opinión, las últimas reformas van en la dirección opuesta y parecen dirigirse a poner a disposición de las empresas mano de obra a cualquier precio. La dificultad de coordinación entre los entornos de aprendizaje en la empresa y la escuela, especialmente en pymes, puede llevar a que se limite a un mero intercambio de la información con el riesgo de que el contrato de aprendizaje se convierta simplemente en instrumento para acceder a mano de obra a menor coste.

Los sindicatos abogan por mejorar los siguientes puntos en la formación profesional:

- Facilitar las relaciones de los centros educativos con las empresas.
- Captar nuevas empresas.
- Formar al profesorado.
- Ampliar el periodo de FCT.
- Ofrecer una remuneración parcial.
- Desarrollar las escuelas taller.
- Aumentar la oferta, sobre todo en el grado medio (causa también de abandono temprano).

Sin embargo, según los sindicatos, sin recursos suficientes, sin un fuerte consenso social, sin una clara implicación de las empresas en la financiación de parte de la formación, el sistema no funcionará.

Éstos proponen favorecer la permeabilidad entre la formación profesional y superior, y consideran imprescindible un sistema ágil de información y orientación profesional que haga encajar con precisión la demanda realizada por los aprendices y las ofertas de las empresas.

Los sindicatos opinan que el encaje de la FP dual en España a corto plazo es difícil, porque requiere el consenso de la Administración central, la autonómica, los representantes empresariales y sindicales, las empresas, las escuelas de formación, etcétera. En el modelo español, uno de los agentes gestores es el Gobierno autonómico, en vez del Gobierno central, porque tenemos un modelo descentralizado para la enseñanza, lo cual, como veíamos anteriormente, representa un impedimento para conseguir ese consenso. Mejorar este sistema y hacerlo más fluido también sería importante.

A su vez, las principales fuerzas sindicales sostienen que se tiene que es preciso reforzar el estímulo y acompañamiento de la Administración, para fomentar estos programas entre el sector empresarial. Sin una figura concreta en los centros que se ocupe de impulsar y mantener este tipo de experiencias, la ayuda de la Administración pasa de ser necesaria a imprescindible<sup>xlv</sup>.

Es necesario asimismo establecer perfiles de trabajo (profesionalización) y criterios claros de organización y gestión para que los centros tengan la oportunidad de disponer y organizar los recursos necesarios (por ejemplo, formar a los tutores).

## **e. Exportar el modelo alemán, sí, ¿pero cómo?**

La Fundación Bertelsmann expone<sup>xlvi</sup> once puntos que cabe tener en cuenta a la hora de exportar el sistema de FP dual alemán a otros países:

### *1. Finalidad amplia: FP como medio para alcanzar objetivos económicos, sociales e individuales.*

FP debe ser un medio para alcanzar objetivos económicos (garantizar la eficiencia económica y empresarial), sociales (evitar exclusiones sociales) e individuales (que el alumno pueda desplegar su potencial). En este sentido, «cuanto más amplia sea la intencionalidad de la FP, mayor será su posible importancia para una sociedad» «lo dicho resulta significativo especialmente en aquellos países en los que la formación universitaria constituye la medida de todas las cosas y la FP queda relegada al furgón de cola del sistema de formación» (Euler, pág. 22). En Inglaterra el modelo tiene objetivos totalmente opuestos: competitividad internacional, productividad, empleabilidad, etcétera.

### *2. Enfoque de una profesión docente: competencias de actuación profesional para un perfil de técnico profesional capacitado, flexible y dispuesto a la movilidad.*

La FP dual tiene como objetivo el «proporcionar una capacidad profesional que aúne la competencia técnica con las habilidades generales de carácter humano y social». Se trata de diferenciar las competencias de actuación profesional en competencias técnicas, competencias humanas y competencias sociales. La competencia de actuación profesional [...] no sólo se refiere a las necesidades presentes de cualificación de una empresa o de un sector, sino que se rige por la estructuración de la profesionalidad. De ello se deduce inexorablemente que los objetivos de una FP han de ir más allá de las necesidades individuales de la empresa.

En Alemania, el perfil de competencias que adquiere la persona cumple con los requisitos de la ley federal sobre FP en cuanto al ejercicio de una actividad profesional cualificada, así como de la preparación para un mundo laboral en constante cambio (Ib. pág. 25). La

experiencia que adquieren está íntimamente ligada a la organización del sistema laboral y de empleo, pero se busca darles una base amplia que permita su movilidad y que reduzca su dependencia de las empresas.

«Si se desea orientar la FP no sólo a cubrir una necesidad específica de la empresa, sino, a efectos de fomentar la movilidad, a un campo profesional más amplio, entonces resulta problemático limitarse exclusivamente a una empresa. Cuanto más especializada esté una empresa y con mayor rapidez evolucione en el campo profesional, más necesario resultará complementar la FP específica con otros aspectos globales del mundo empresarial. Eso remite a la necesidad de combinar lugares de aprendizaje empresariales con otros de carácter escolar y supraempresarial» (Ib. pág. 27).

### 3. Aprendizaje alternante en el contexto inicial.

Lo bueno de combinar dos espacios de aprendizaje distintos es que «mientras que la formación práctica en empresa permite un aprendizaje integral en situaciones reales, los espacios de aprendizaje alejados del lugar de trabajo ofrecen la posibilidad de reflexionar en profundidad y orientar mejor la formación hacia las necesidades de aprendizaje del alumno» (Ib. pág. 33). Existe el peligro de que se acumulen experiencias inconexas y reiterativas. El aprendiz aprende entonces por separado para aprobar el examen y para aprobar en la práctica: «Lo que es fundamental es el engranaje de teoría y práctica, de reflexión y acción, de pensamiento y actuación, de aprendizaje casuístico y sistemático» (Ib. pág. 34).

### 4. La FP como tarea colegiada entre Estado y economía.

Estrecha interrelación de actores:

- Estados federales (Länder): parte escolar de la FP dual, programas en la escuela.
- Agentes sociales: desarrollo y modernización de los ordenamientos, suficiente oferta formativa en empresas.
- Estado (BIBB y BA): negociación, investigación, etc.
- «Principio de consenso». La capacidad de asociación entre Estado y economía se refleja en el plano de la financiación.

### 5. Financiación social de la FP.

- Un 57,2%, del sector público; un 42,8%, del sector privado en Alemania.
- Costes netos por aprendiz y año: 3.596 euros en Alemania.

Contribución solidaria referida al sector en Alemania.

Otros modelos europeos:

- a) Financiación por contribución (modelo de Dinamarca), cada empresa aporta a un fondo en relación al número de empleados. Los medios son administrados y distribuidos por una fundación. El 90% de los salarios de los aprendices se abonan con cargo a los fondos, lo que supone un gran alivio para las empresas de formación.
- b) Financiación por subvenciones estatales, como se viene haciendo en Inglaterra.

- c) Otra variante: un año de formación básica profesional que subvenciona el Estado, seguido de una formación dual bajo responsabilidad empresarial, como se realiza en Noruega.

6. *Ofertas complementarias con titularidad escolar o extraempresarial.*

Puesto que la situación económica y estructural cambia según el país, junto a la formación profesional dentro del contexto del sistema dual, es importante ofertar distintas modalidades formativas en otros campos, e incluso en otros lugares que no sean los centros educativos ni las empresas; por ejemplo, en el ámbito de las profesiones sanitarias, donde la participación del sector público ayudaría en la corrección de problemas coyunturales y estructurales.

7. *Codificación de estándares de calidad.*

Mediante este punto se prevé asegurar unas exigencias mínimas que preserven la calidad de la formación recibida, de manera que los estándares de calidad sean transparentes para los titulados y las empresas a la hora de solicitar un puesto de trabajo.

8. *Cualificación del personal docente y formativo.*

La cualificación del personal docente y formativo es un punto clave para el buen funcionamiento y adaptabilidad de la FP dual en otros países. Mediante unos estándares «oficiales», se asegura la calidad personal, técnica y pedagógica del profesorado. Este punto también es clave para reducir el nivel de abandono de la formación.

9. *Equilibrio entre normalización y flexibilización.*

Este punto favorece la implicación de empresas de distinto ámbito económico y de distinta envergadura, de modo que tanto pymes como multinacionales puedan desarrollar una formación de calidad, sin caer por debajo de determinados estándares mínimos codificados.

10. *Desarrollo de bases fundamentadas para las decisiones y la configuración.*

La FP dual debe estar en continuo desarrollo y mejora a través de investigación, planificación y estadística realizada por un organismo centralizado, de manera que a través de foros se debata el desarrollo ulterior de la FP.

11. *Aceptación social de la formación y perfeccionamiento profesional.*

En Alemania, la FP dual está respaldada por la aceptación social; sin embargo, un análisis diferenciado revela grandes diferencias en cuanto a la aceptación de la formación en distintas profesiones formativas. El principal problema que pone en peligro la aceptación social de este tipo de formación proviene del desajuste entre la oferta y la demanda, determinada por la fluctuación del mercado.

En conclusión, según estos puntos, en España queda mucho por recorrer, pero vamos por el buen camino. La educación terciaria no es la única forma de obtener las cualificaciones que el mercado de trabajo necesita y la formación profesional es la alternativa. De hecho, a la vista de la continua demanda de trabajadores con cualificaciones no cubiertas por los estudios universitarios, en los últimos años algunos países han introducido iniciativas políticas para fortalecer la formación profesional dentro de los sistemas educativos con el objetivo de:

- Mejorar la empleabilidad, especialmente de aquellas personas con más dificultades para encontrar un empleo o para conservarlo.

- Promocionar la acreditación de competencias laborales de los trabajadores que las hayan adquirido, bien por formación o por experiencia laboral.
- Conseguir para los aprendices cualificaciones pertinentes y acreditadas, buenas perspectivas laborales, alto nivel de motivación, independencia personal y conciencia de responsabilidad.
- Beneficiarse de la gran ventaja de la especialización: existen 350 titulaciones reconocidas de FP.
- Permitir que los alumnos se formen, perciban un sueldo de entre 500-800 euros y coticen en la Seguridad Social.

### III. Casos

En este bloque se recogen algunas experiencias recientes de empresas españolas involucradas en la implementación de la FP dual en España. La metodología ha consistido en entrevistas semiestructuradas en profundidad, de una duración de aproximadamente una hora, en la sede de la empresa, con su posterior transcripción. Con este breve estudio de campo, no se pretende revisar con exhaustividad el funcionamiento de la FP en España, sino recoger algunas experiencias y destacar elementos coincidentes que las empresas reclaman.

En España la participación de empresas en la FP es muy reciente. Su principal motivación es reducir el paro juvenil y la problemática social de desempleo, poner en práctica actuaciones de responsabilidad social corporativa (RSC) y aprovechar los incentivos económicos propiciados por la UE.

#### a. Caso NH Hotels

Fecha de entrevista	06.03.2014	
Cargo (entrevista a dos personas)	Especialista en Recursos Humanos	Director de Reclutamiento, Aprendizaje y Desarrollo Corporativo

NH Hotels es actualmente la mayor cadena de hoteles urbanos de España y la décima de Europa. Fundada por un joven empresario navarro hace dos décadas, posee en la actualidad cerca de noventa hoteles en distintas ciudades españolas y del mundo.

El modelo de NH en cuanto a FP dual es especialmente interesante. Es un ejemplo de empresa que ha aprendido de sus países de destino, importando a España (país de origen de la multinacional, como decíamos) una práctica de éxito con la que se ha trabajado en la cadena en Alemania. La FP en Alemania también funciona en servicios. Tras años de éxito con esta modalidad de FP en Alemania, y vista su eficiencia, en 2012 NH apoyó a la Comunidad de Madrid en el lanzamiento de dos módulos de FP dual vinculados al sector de la hostelería: gestión de alojamientos turísticos y dirección en servicios de restauración. Cuarenta alumnos adscritos a estos módulos han comenzado a formarse a través de un programa de prácticas desarrollado en diecinueve hoteles de la Unidad de Negocio España<sup>xlvii</sup>.

- *Motivación de la empresa*

En el caso NH, la motivación provenía de imitar la modalidad de FP que se estaba llevando a cabo en Alemania, como *best practice* respaldada por la Comunidad de Madrid. Se realizaron en el 2012 dos módulos de FP dual vinculados al sector de la hostelería: gestión de alojamientos turísticos y dirección en servicios de restauración. Otra motivación era encontrar la mano de obra que interesaba en la empresa. Como ponía de manifiesto la especialista en RR. HH. encargada de la implementación del programa en España:

«Un condicionante que nosotros tenemos es que abrimos 24 horas al día todos los días del año, por lo que pedíamos que de verdad vieses la realidad de nuestro sector».

Realmente, este objetivo sólo se puede lograr con una FP dual adaptada a las necesidades de cada empresa. En el sector hotelero, era importante percibir la realidad del sector, en el sentido de que para saber realmente si el alumno está preparado para trabajar en esta profesión es importante que reciba una formación adecuada para el trabajo que va a desempeñar, con un contacto con el cliente, con unas habilidades y destrezas concretas, con una disponibilidad laboral exigente.

- *Criterios de selección*

El curso de 2012 fue una experiencia piloto, por lo que las plazas se ofertaron como para FP y se permitió la entrada a gente que realmente no estaba interesada en el sector, pero que sin embargo venía atraída por la remuneración económica. Por eso, la persona entrevistada hizo hincapié en la labor de criba desde el centro de formación:

«Es muy importante el prefiltro que hace la escuela, con gente que realmente le importe el sector».

De hecho, uno de los mayores esfuerzos por parte de la empresa fue gestionar a un grupo tan diverso, con intereses tan diferentes.

- *Fórmula de contratación*

En este punto había un vacío legal y la persona entrevistada no encontró el perfil adecuado a través del cual contratar a los alumnos de la FP dual. Los alumnos debían estar durante un año en prácticas en la empresa y necesitaban algo que les vinculase a la empresa, porque al estar dados de alta en la Seguridad Social, no tenían seguro escolar. La Comunidad de Madrid creó un epígrafe específicamente para que las empresas dieran de alta en la Seguridad Social a los alumnos de FP, a pesar de no ser un contrato profesional. Para la empresa, esto representó un problema, como afirmaba en la entrevista la encargada del programa:

«Están dados de alta, pero como no hay nada legislado y se ha empezado a legislar ahora, ¿cómo les tratamos? ¿Cómo empleados en prevención de riesgos o no?».

Ante esta problemática, la empresa decidió que se les tratara como un empleado más, porque ha habido accidentes. Tienen revisiones médicas, todo exactamente igual y, al estar dados de alta en la Seguridad Social, acuden a la mutua cuando ocurren accidentes.

- *Experiencias de coordinación con el centro de FP. Tutores*

Los alumnos comenzaron en septiembre su formación en el centro escolar, y en diciembre entraban en el hotel. La formación adquirida no estaba a la altura de lo que el hotel esperaba, y así lo manifestaba la entrevistada:

«La mitad no tenía ni idea, pero ni idea de cosas tan básicas como éste es tu jefe y le hablas con respeto, cosas cotidianas [...]».

En un principio se hizo un modelo de una semana en la escuela, una semana en el hotel, pero este modelo se fue puliendo a lo largo de la experiencia, porque para el sector hotelero no funcionó bien. Los alumnos olvidaban lo que habían aprendido la semana anterior. Se establecieron ciertas reglas, como que los domingos por la tarde no podían trabajar si al día siguiente tenían clase. Por lo tanto, se estableció que de septiembre a marzo los alumnos estuvieran en la escuela y después estuvieran un año entero en la empresa, de modo que conseguían dar estabilidad tanto a los formadores como a los alumnos, aunque conservaban el contacto habitual con el centro educativo. Por otro lado, el alumno se juega la mitad de la nota con su formación en el hotel. La mitad de la nota depende del tutor de la empresa, tiene que ser alguien de referencia, por lo que, tras la experiencia piloto, la empresa se estaba planteando hacer una formación de tutores. En este sentido, se comentó en la entrevista:

«Si quieres que salga bien implica dedicación, porque yo al final hablaba con la escuela todas las semanas y con los tutores de los hoteles también». También hubo que «pulir» el plan de estudios, porque no se adaptaba a lo que iban a ver en la empresa.

La comunicación del centro con la empresa se puso de manifiesto como uno de los factores claves del éxito del programa, cuando además hay una ausencia de reglamentación sobre aspectos básicos como alojamiento y manutención de los alumnos. En la entrevista, la especialista en RR. HH. manifestaba:

«Ahora ya está todo más reglado, hay convenios, hay más comunicación centro-empresa, que en este sentido es fundamental que vengan sólo de un centro, porque al final te comunicas de tú a tú con otra persona y es más fácil en caso de conflicto. Cuando está reglado de verdad, yo lo veo totalmente viable. En nuestro caso, les dábamos habitación y manutención para todo el año que dura el contrato, porque para nosotros es fácil hacerlo así; eso sí, bajábamos un poco la remuneración a 200 euros pero te doy alojamiento y manutención».

- *Incorporaciones a plantilla: filtro de selección*

La política de NH siempre ha sido que el alumno, una vez finalizada su formación, no se puede quedar. La realidad, sin embargo, es otra. Después de un año de formación en una empresa, viendo el día a día, tanto el alumno como la empresa, ven si vale para el puesto de trabajo y para ese sector concreto. Como decía la persona entrevistada:

«En tres meses a veces te equivocas, pero en un año no te equivocas y, además, lo has formado como tú quieres».

Es, por tanto, un sistema beneficioso tanto para la empresa, obteniendo mano de obra con una cualificación adaptada a las necesidades de esa misma corporación, pero también es beneficioso para el alumno, ya que ve la realidad del sector y, por tanto, su capacidad de respuesta y adaptabilidad a ese puesto de trabajo y ese ámbito concreto.

En el momento actual que vive la empresa y el país, en este caso, la empresa no puede reabsorber a todo el personal en formación. Sin embargo, al ser una multinacional, también existe la posibilidad de presentarse a puestos en otros hoteles fuera de España. Según la encargada del programa:

«La formación dual está pensada clarísimamente para ser una fuente de selección».

- *Reclamaciones a la Administración*

Al estar dados de alta, y dada la inexistencia de legislación, la entrevistada se preguntaba:

«¿Cómo les tratamos? ¿Cómo empleados en prevención de riesgos o no? Cuando hice esa consulta en la Seguridad Social, no sabían de qué hablaba y cuando se lo dijimos a la Comunidad de Madrid, tampoco. Pero el primer día que se te accidenta uno, el problema lo tiene la empresa y se nos ha accidentado gente».

Este tema en el caso de NH estaba seguido muy de cerca con la Comunidad de Madrid. Sin embargo, la encargada del programa en NH apuntaba en tono de queja:

«La parte administrativa ha sido muy compleja... no tuvimos ningún documento firmado durante el primer año; es más, hubo problemas con la dotación económica. Con el objetivo de incentivar que las empresas nos apuntáramos a este programa, la Comunidad de Madrid nos iba a dar un dinero que suponía las dos terceras partes de lo que teníamos que pagar al final. Si la formación del alumno rondaba los 9.000 €, 2/3 los subvencionaba la Comunidad de Madrid y la otra tercera parte la pagaba la empresa. Hemos hecho cientos de miles de trámites, pero a día de hoy, nada. Como ese fue el primer año...».

Durante la entrevista se puso de manifiesto en varias ocasiones el choque cultural que se crea –para los alumnos, para sus familias y a nivel interno de la empresa– entre el comité directivo y los propios empleados:

«Aquí no somos alemanes. Allí los chavales de diecisiete años no funcionan como los de aquí. He tenido que hablar con madres que se quejaban de que sus hijos trabajaban por las tardes, y les explicaba que es que son las condiciones. Esto en Alemania no pasaría. Hay que empezar también por ese cambio de mentalidad en los propios padres, que es lo que tardaremos en ver».

A raíz de esta experiencia «piloto», también han concluido que la convivencia de distintos «tipos» de prácticas de alumnos (graduados en turismo, becarios, alumnos de FP) chocan entre sí, y se crean agravios comparativos. La pervivencia de distintos tipos de FP a la vez lleva una confusión y quizá sería deseable unificar.

## b. Caso Airbus Defence & Space

Fecha entrevista	22.07.2014
Cargo	Director de Competencia y Aprendizaje en Cassidian

La compañía Airbus nació en Francia en 2001 para coordinar el diseño y la venta de aviones, y en 2011 ya era el mayor fabricante de aviones y equipos aeroespaciales del mundo. En España existen tres plantas de la división Airbus: una en Getafe, otra en Illescas y una tercera en Puerto Real.

El programa de prácticas de Airbus en España combina la práctica con el estudio, ofreciendo a los estudiantes una buena oportunidad para aprender el lado más empresarial de la industria aeronáutica<sup>xlviii</sup>.

Airbus ofrece distintos tipos de prácticas:

- Prácticas para el INEM. Supone menos esfuerzo para la empresa. Las prácticas son de dos meses y medio, y no se recibe beca/sueldo.
- Prácticas para becarios universitarios, principalmente en temas de ingeniería industrial y aeronáutica. Son prácticas curriculares para doscientos estudiantes durante tres meses en la Universidad Carlos III y Universidad Politécnica.
- Prácticas de FP. El título ofrecido es de Técnico de Mantenimiento de Aeronaves. Se trata de un título de FP de grado superior similar al título ofrecido por el Instituto de Barajas.

El primer año en el que se implantó la FP dual fue el 2011-2012, como proyecto piloto en la Comunidad Autónoma de Madrid junto con el centro de CIFP Profesor Raúl Vázquez y la división Cassidian de European Aeronautic Defence and Space (EADS), a través de un convenio de colaboración de dos años para la FP dual.

- *Motivación de la empresa*

Airbus tiene una tradición, una cultura que se transmite de los empleados mayores de cincuenta años, maestros, por enseñar a los más jóvenes.

«A los maestros se les valora más que a los demás trabajadores, tienen más valor como empleados. A nivel interno en la empresa se está empezando a valorar las habilidades formativas de los empleados de un modo oficial también dentro de los procesos de trabajo escritos. Se denomina *habilidad de transferir el conocimiento*».

El programa de FP es importante porque permite a los jóvenes vivir el día a día de la empresa. Los alumnos alternan su estancia mensualmente y también reciben formación teórica (no solamente práctica) en Airbus Getafe.

- *Criterios de selección*

En estos estudiantes se valoran las habilidades de comunicación, sociales y de liderazgo, el conocimiento del inglés, la mentalidad (que no tengan miedo sobre todo a comunicarse, a hablar en público). Estas habilidades se valoran más que los conocimientos teóricos.

«Todos poseen conocimientos teóricos, los verdaderamente buenos poseen además habilidades de comunicación».

Éstos son los estudiantes más buscados por la empresa.

- *Fórmula de contratación*

Los alumnos de FP dual trabajan según un convenio con la Comunidad de Madrid y cobran 450 euros/mes. No tienen ni contrato de trabajo ni de formación, pero están dados de alta en la Seguridad Social.

- *Experiencias de coordinación con el centro de FP. Tutores*

El programa dura dos años y contiene aproximadamente 2.600-2.800 horas de contenido tanto teórico como práctico.

«El trabajo principal lo tienen dos tutores (uno por parte del centro de formación, uno por parte de la empresa), que conjuntamente construyen el contenido de la formación, es decir, supone que el centro de trabajo y el centro de formación trabajan juntos, y los tutores son los jefes de equipo, coordinando todo».

Airbus tiene una larga tradición con la FP dual. Hace unos veinte años tenían la «escuela de aprendices» en la empresa que se denominaba entonces Construcciones Aeronáuticas S.A. (CASA), el título se denominaba *Oficialía Industrial*. CASA (hoy Airbus Group) colaboraba con el Instituto Juan de la Cierva de Madrid y los jefes de equipo eran los maestros de los chicos durante años, es decir, el Instituto tenía profesores de Airbus (ingenieros, economistas, etcétera) y los alumnos aprendían con los maestros. Los mejores de cada promoción eran becados y podían continuar con los estudios universitarios. De hecho, el entrevistado es uno de los graduados de esta escuela de aprendices y unos de los becados. Hoy en día Airbus colabora con el CIFP Profesor Raúl Vázquez.

- *Incorporaciones a plantilla: filtro de selección*

En el año 2011-2012 Airbus eligió a diez alumnos, pero al final acabaron el programa solamente ocho. No se han incorporado a la empresa, dado que la contratación está congelada desde hace tres o cuatro años. En 2012-2013, Airbus volvió a repetir la experiencia y escogió a diez alumnos. Sin embargo, el programa de FP no sigue en el 2013-2014. Como cada año se graduaban alumnos (aproximadamente, cincuenta al año) y la empresa no pudo seguir asimilando a esos graduados, el programa se dejó de hacer.

- *Reclamaciones a la Administración*

En 2013-2014 no se han incorporado nuevos alumnos porque no ha habido apoyo por parte de la Comunidad de Madrid para ayudar a la empresa en su presente situación.

Airbus funcionó el primer año (2011-2012) sin subvención parcial del Estado para el pago de los 450 euros/mes por alumno. En el segundo curso, la empresa decidió ahorrar tiempo y recursos, ya que era demasiado complicado recibir la subvención. Desde la empresa tuvieron la impresión de que nunca iban a recibir la subvención. Según el entrevistado:

«Yo no dudo que existan los fondos europeos, pero el procedimiento para acceder a la subvención era tan complicado que hemos desistido».

La empresa critica que el procedimiento para acceder a las subvenciones es complicado porque no se sabe muy bien qué departamento se responsabiliza de la financiación: la Consejería de Educación o la Consejería de Trabajo. La impresión de la empresa era que casi cuesta más dinero conseguir la subvención que lo que vale pagar directamente a los alumnos con fondos de la empresa.

### c. Caso Nestlé

Fecha entrevista	30.06.2014
Cargo	Coordinador de Reclutamiento en Nestlé España S.A.

La empresa multinacional Nestlé nació gracias al emprendedor Henri Nestlé, que desarrolló entre otras cosas los primeros alimentos para rebajar la alta mortalidad infantil de finales del siglo XIX. Tras su gran éxito se dedicó a expansionar la empresa, que terminó cediendo a unos nuevos propietarios para rematar su expansión industrial. A principios del siglo XX, Nestlé inauguró su primera fábrica en España y hoy en día exporta a más de 66 países. En España, Nestlé da trabajo directo a más de 5.600 personas.

- *Motivación de la empresa*

La multinacional Nestlé tiene un potente programa de responsabilidad social corporativa por la empleabilidad juvenil. En este marco se encuentra la iniciativa *Alliance for YOUth* que consiste en doscientas compañías unidas en el primer movimiento paneuropeo impulsado por el sector privado comprometidas a ayudar a los jóvenes a mejorar su preparación para acceder al mundo profesional y aumentar sus posibilidades en el mercado laboral europeo. Su objetivo es crear 20.000 oportunidades de trabajo para jóvenes menores de treinta años en Europa para el año 2016.

En el contexto de una situación económica complicada, con escaso o nulo crecimiento, la *Alliance for YOUth* apuesta por trabajar codo con codo con los políticos y el sector de la educación para contribuir tanto a la capacitación de los candidatos como a la creación de puestos de trabajo.

Las compañías que forman parte de *Alliance for YOUth* se han comprometido a desarrollar una serie de iniciativas, tanto conjuntas como a nivel individual, con el objetivo de proporcionar a los jóvenes experiencia laboral significativa y la posibilidad de realizar prácticas, generando así más de 20.000 oportunidades de empleo y formación. Nestlé ha creado cerca de 8.000 oportunidades de trabajo en los últimos ocho meses en toda Europa.

Las compañías también movilizan a sus empleados para contribuir a la comunidad y ayudar a los jóvenes a prepararse para el acceso al mundo laboral, ofreciéndoles consejos prácticos, ayudándoles en la redacción de sus currículums y preparándolos para las entrevistas de trabajo. En el marco de esta Alianza se realizó un debate con veinte jóvenes junto con varios empresarios y personalidades políticas en las oficinas centrales de Nestlé el 18 de septiembre de 2014<sup>xlix</sup>.

Los socios de *Alliance for YOUth* serán miembros activos de la Alianza Europea para la Formación de Aprendices de la Comisión Europea, promoviendo el aprendizaje y la formación de embajadores activos de la formación profesional en toda Europa<sup>l</sup>. El compromiso de Nestlé con la FP dual en España es parte de este compromiso de la empresa a nivel europeo, enmarcado en el programa de Garantía Juvenil<sup>li</sup> y la Iniciativa de Empleo Joven<sup>lii</sup>.

La Iniciativa de Empleo Joven tiene cuatro pilares para incrementar la empleabilidad de los jóvenes y disminuir el paro:

1. Contratación directa: 10.000 jóvenes en Europa.
2. Oportunidades de formación: 10.000 jóvenes en Europa.
3. Preparación para el mundo laboral.
4. *Alliance for YOUth*: alianzas con los proveedores con el objetivo de que se integren en la Iniciativa de Empleo Joven.

«Se ha ganado mucho en visibilidad por las acciones emprendidas para combatir el desempleo juvenil. Nestlé tiene un alto impacto en los medios como empresa líder en acciones para mejorar la empleabilidad de los jóvenes. Esta implicación por parte de Nestlé está motivada por el servicio a la comunidad, que es una parte de la responsabilidad social corporativa de la empresa. El alto desempleo juvenil es el principal causante de la implantación de la FP dual, pero luego los esfuerzos se han visto recompensados por la atención mediática».

A nivel nacional, Nestlé España tiene como objetivos:

1. Crear 250 empleos directos al año en las fábricas Dolce Gusto y en otras inversiones recientes para cubrir necesidades temporales y también por la rotación de la plantilla por jubilaciones.
2. Crear 190 oportunidades de formación al año para universitarios, a través de la FP dual en las fábricas de La Penilla y Girona. Lo novedoso es que Nestlé pretende crear un programa de FP dual también en sus oficinas centrales.

Existe otro programa similar dentro de Nestlé que se llama MOBIPRO. Este programa trata de formar a cinco personas sin estudios ni trabajo, *ninis* de la provincia de Girona. Se ofrecen clases del idioma del país de destino, una subvención de la empresa y tres años de formación en Alemania. Este programa es parte de la solidaridad Norte-Sur y tiene objetivos a cinco años.

Asimismo, Nestlé organizará también *workshops* con los proveedores nacionales para presentar el programa de FP dual y las buenas prácticas relacionadas. Nestlé Internacional apoya a Nestlé España en la implementación de la FP dual con su *know-how* y *workshops* de buenas prácticas.

- *Criterios de selección*

Nestlé obtuvo una alta participación de jóvenes interesados en la FP dual.

«El proceso de selección de estos alumnos fue bastante duro. Han venido todos los alumnos de la promoción al *assessment center* de Nestlé. Se les ha realizado entrevistas y dinámicas de grupo. Finalmente se seleccionaron los perfiles más adecuados para las veinticinco plazas. Los restantes continuarán cursando la formación profesional tradicional, que incluye los módulos de formación en centros de trabajo. Estos módulos de formación tradicionales suponen menos horas de formación práctica en la empresa que la FP dual».

Es importante que toda la empresa se implique en el proceso de formación de los jóvenes. Nestlé invirtió una importante parte de recursos para preparar a los alumnos a través de distintas pruebas de selección.

«Organizar el proceso de selección para toda una promoción de alumnos supone una importante inversión por parte de la empresa. En los *assessment centers* se ha invertido mucho tiempo y han participado muchos empleados del área de RR. HH., entrevistando y realizando las pruebas a los alumnos. Pero la empresa piensa que ha merecido la pena, ya que toda la promoción ha podido ver cómo se hace en realidad un proceso de selección, se contribuye a la empleabilidad de los jóvenes y se les da experiencia».

Los entrevistados han señalado que el inglés es una carencia importante en los currículums de la mayoría de los jóvenes.

- *Fórmula de contratación*

El perfil de los alumnos de la FP en las oficinas centrales es de estudiantes mayores de 18 años. La contratación se realiza a través de becas, que se adaptan mejor que los contratos a la formación y el aprendizaje.

- *Experiencias de coordinación con el centro de FP. Tutores*

«Las escuelas temen mucho apuntarse a una iniciativa como ésta, ya que no saben exactamente cómo funciona y les da miedo que las empresas les quiten el trabajo de formar y preparar alumnos».

En el curso 2013-2014, Nestlé ha empezado a interesarse por la FP dual y a conocer el programa. Se han definido actividades y objetivos de un modo claro y preciso para poder evaluar los resultados. Se ha tramitado la aprobación del Departamento de Formación de la comunidad autónoma. También se han cerrado acuerdos con cada centro de formación participante (son seis escuelas participantes para cubrir todas las titulaciones ofrecidas). Estos acuerdos se han firmado dentro de un acuerdo marco.

El Departamento de Formación de Nestlé está pensando en organizar un curso de tutores que tenga reconocimiento público. Se trata de un compromiso de la Dirección General y es necesario «venderlo internamente».

Los títulos serían Mecatrónico o Electromecánico para Girona y un título en Industria Alimentaria para La Penilla. Estos perfiles tienen muchas posibilidades de contratación una vez acabado el periodo de formación. Son perfiles muy demandados en el mercado laboral y existe escasez de profesionales formados, tanto en Nestlé como en otras empresas.

Nestlé no solamente trabaja en temas de FP dual. También organiza el programa Readiness for Work, preparando a los jóvenes para el mercado laboral a través de dos iniciativas:

1. *Civic clinics*: donde los alumnos obtienen formación sobre cómo hacer su currículum y formación en canales digitales.
2. Sesiones *one-to-one*: sesiones de *coaching* personal para preparar el currículum y la entrevista de trabajo.

Estos programas se desarrollan en grupos de treinta personas, salvo las sesiones *one-to-one*. En numerosas ocasiones, también los profesores desean participar para luego poder transmitir lo aprendido en sus clases en los centros de formación.

- *Incorporaciones a plantilla: filtro de selección*

Nestlé no se compromete a contratar los jóvenes que participen en el programa porque aún no se conoce el rendimiento del nuevo perfil de estudiantes.

En las oficinas centrales se ofrecen otras titulaciones (ADE, Marketing, Administrativo, etcétera), pero no hay contratación por ahora porque no hay mucha experiencia, no se conoce el perfil de la gente que entrará en la FP en las oficinas centrales, no se sabe si son valiosos para la empresa.

- *Reclamaciones a la Administración*

Lo difícil y complicado es que cada región y cada comunidad autónoma tiene su propia Consejería de Educación, lo que significa que cada región implementa la FP dual de forma diferente. Esta empresa, al ser una multinacional presente en varias comunidades autónomas, tiene muchos problemas debido a la desigualdad de aplicación de la FP dual de forma igual en todas sus plantas. En cada comunidad debe hacerlo de una modo diferente. Esto supone un gran esfuerzo de adaptación local por parte de una empresa con plantas en diferentes CC. AA.: se dificultan mucho los trámites burocráticos, hay desconocimiento y existe desperdicio de recursos. Nestlé no recibe ayudas/ subvenciones públicas para pagar a los jóvenes.

La persona entrevistada sugirió que quizás las empresas multinacionales podrían solicitar y recibir directamente fondos de la UE destinados a la empleabilidad juvenil.

En cualquier caso, el entrevistado recalcó la idea de que sería conveniente tener un solo interlocutor en vez de dos: tanto en Educación (que se encarga de organizar la formación profesional dual) como en Trabajo (que se encarga de la Iniciativa de Empleo Joven).

#### **d. Caso Fundación Bertelsmann**

Fecha entrevista	21.07.2014
Cargo	Directora en Fundación Bertelsmann

La Fundación Bertelsmann es una entidad operativa fundada en 1995 por Reinhard Mohn que concibe y pone en marcha proyectos propios destinados a contribuir al cambio social, mediante el desarrollo de propuestas innovadoras de carácter experimental. Su objetivo es impulsar el cambio social y contribuir a la construcción de una sociedad sostenible a largo plazo, puesto que su capacidad para implementar reformas determinará su viabilidad.

El motivo de entrevistar a la Fundación Bertelsmann e incluirla en este estudio es su importante labor como iniciadores y líderes de procesos de reforma que permiten adquirir y generar conocimiento.

En este sentido, la Fundación Bertelsmann, a través de sus proyectos, aporta experiencia y resultados con el fin de suscitar diálogo en el ámbito público y contribuir a la labor de la clase

política. Precisamente resulta relevante su presencia en este estudio, puesto que establece un marco de trabajo conjunto entre educación y empleo.

En colaboración con un amplio abanico de socios, la Fundación identifica los problemas latentes en la sociedad y determina los retos que debe abordar. A partir de ahí, para corregir los déficits sociales desarrollan proyectos que, una vez experimentados en un contexto determinado, se puedan extrapolar a otros entornos.

Es así como están contribuyendo precisamente al desarrollo de un sistema de FP dual de calidad en España, y al establecimiento de un sistema de orientación profesional coordinado para mejorar la transición de la escuela al trabajo. La Fundación Bertelsmann se apoya en la experiencia de otros países y en amplios estudios para llevar a la práctica, con la colaboración de todos los agentes implicados, proyectos piloto sostenibles<sup>liii</sup>.

En concreto, en la Fundación se han identificado claramente los principales obstáculos a la hora de implementar la FP dual en España:

### **1. Falta de orientación profesional coordinada**

En nuestro país, la orientación profesional en los colegios no es eficaz. Se debe empezar por capacitar a los profesionales y, más allá de los orientadores, a todo el claustro de profesores en lo que la Fundación denomina *orientación profesional coordinada*. Actualmente, todo está en manos únicamente del orientador y eso no es positivo. Es muy importante la participación de todo el claustro. Por ejemplo, el profesor de Geografía puede analizar el tejido empresarial en la zona; el profesor de Lenguas puede preparar al alumnado para las entrevistas de trabajo, la redacción del currículum; el de Biología puede enseñar qué tipos de profesiones puedes hacer cuando te gusta la biología... Todo el mundo puede participar y, en un paso posterior, se puede iniciar la coordinación también con empresas. Esta comunicación con las empresas es imprescindible. En Alemania existe una mayor colaboración. A partir de los 14 años se pueden hacer prácticas en empresas.

La Fundación está publicando una guía de un sistema de calidad de orientación profesional coordinada. Consta de un libro que explica la sistemática y una web donde se puede acceder a todos los materiales; por ejemplo, la documentación necesaria cuando se va a realizar una colaboración con una empresa. Cada actividad describe con detalle todo lo que necesita el profesor. Se basa en la experiencia alemana, donde existen materiales similares. Por otro lado, la Fundación Bertelsmann también está preparando una guía para jóvenes, con el objetivo de que se responsabilicen y se apropien del proceso, debido a que en España sucede que los padres deciden sobre el futuro profesional de sus hijos. En este sentido, la Fundación está trabajando con José Antonio Marina, escritor y filósofo, para llevar a cabo una Universidad de Padres que les sirva de guía de cara a la formación de sus hijos.

### **2. Carencia de una alianza para la formación profesional dual**

Consiste en agilizar el paso del alumnado al mundo laboral. En este sentido, la Fundación considera fundamental trabajar con las pymes, ya que si a las grandes empresas les cuesta implementar la FP dual, a las pymes se les hace imposible y sin la implementación de la FP dual en las pymes, no será posible implantarla en España. Esta alianza consiste en que las grandes empresas ayuden a las pequeñas. Esa labor se facilitaría con la participación de empresas con matrices alemanas o empresas donde existan directivos que crean e impulsen la FP dual. La persona entrevistada considera este último punto muy importante, puesto

que en España «los empleados no saben o no quieren trabajar con aprendices. Se crean envidias en cuanto al nivel de aprendizaje adquirido: a mí no me han enseñado eso, en cambio a este chico se lo han dado todo en bandeja de plata, etcétera».

La Alianza para la FP dual implantada por la Fundación ha sido delimitada a tres territorios: Madrid, Barcelona y Andalucía. Puesto que estas comunidades autónomas tienen unas características muy diferentes, si la iniciativa funciona en esas comunidades es muy probable que funcione en el resto del territorio español. Asimismo, la Fundación también ha decidido trabajar por sectores: el sector de la química y el automóvil en Barcelona; los servicios y la distribución en Madrid; el agroalimentario y el turismo en Andalucía. Se trata de preparar *workshops* con las grandes empresas y las pymes para buscar sinergias entre todos, así como posibilidades de colaboración.

«Ahora estamos realizando un estudio de mercado para ver cuáles son las necesidades de todos y concluir con dos o tres necesidades. Por ejemplo, a las empresas les es difícil poner un tutor, pero puede darse el caso de otra empresa que tiene seis tutores. El jefe de los tutores de esa última empresa podría ir a formar a los tutores de otra empresa, pero es complicado porque es un cambio de mentalidad».

Éste es el principal motivo de que sea sencillo trabajar con grandes empresas que tengan la FP dual asimilada o empresas que en el marco de su RSC fomenten la FP dual, aunque no necesiten este perfil de estudiante.

En el caso de las pymes, tomando como ejemplo algunas iniciativas que se realizan en Alemania, se trata de compartir la formación de un alumno, por ejemplo, entre varias pymes, «los alumnos podrían ir rotando, todo el mundo va a tener gente formada según sus necesidades. En Alemania son capaces de llegar a estas coordinaciones y acuerdos».

A la hora de negociar con el colegio, también se podría mejorar en este sentido y ahorrar recursos y tiempo, como propone la persona entrevistada: «Si varias empresas se pusieran de acuerdo: hacemos una gran parte troncal y se satisfacen nuestras necesidades básicas de la empresa y después las partes más especializadas se pueden impartir en la propia empresa».

Para toda esta labor, la Fundación Bertelsmann ofrece la plataforma, muestra estas posibilidades de colaboración a las empresas y les presta acompañamiento para impulsar distintas iniciativas, contando incluso con expertos en los campos tratados de Alemania.

«No es nada del otro mundo, es sensato, es básico, pero son las iniciativas que realmente ayudan. Hemos informado al Gobierno desde el principio de lo que estamos haciendo, también a los sindicatos, a todo el mundo, porque pensamos que hay que trabajar desde abajo, desde arriba, desde muchos lados».

### 3. Desarrollo de tutores de empresa

Esta iniciativa responde directamente a necesidades que han salido en los casos de este estudio, porque sin tutores bien formados, no se puede poner en práctica el sistema de la FP dual. La Fundación ha creado una plataforma de innovación para trabajar con redes de tutores para ver las necesidades y después ponerlo a disposición de quien lo quiera conocer. La persona entrevistada comenta que la reacción ahora es negativa: «No me cargues con este joven que no podré hacer mi trabajo...». Y ahí también pensamos que hay

que cambiar el concepto, que solamente los mejores pueden ser tutores, que poder ser tutor es una distinción, ya que la empresa confía en ti. No es una carga sino una forma de darte prestigio».

Según la persona entrevistada, la solución para la implementación de la FP dual viene de crear redes y de formular lo que necesitan las empresas. Porque el problema es que esto está en manos de Educación y están un poco lejos de las empresas, y el modelo debe adaptarse a las necesidades de las empresas para hacerlo bien.

En Alemania participan las Cámaras de Comercio, ya que todo el mundo está más concienciado y es más común que los jóvenes puedan hacer prácticas desde los 14 años.

«Quizás aquí en España hay un problema de sobreproteccionismo por parte de los padres, porque un joven que estudia tanto y que nunca haya pisado el suelo de una empresa es también parte de la responsabilidad de los padres. Nos parece que es necesaria esta experiencia, ya que el alumno se ve en roles diferentes. En Alemania es al contrario, los padres dicen: “primero aprendes algo bien, es decir, haces una FP sobre, por ejemplo, un negocio, y luego ya estudias Económicas. Así te aseguras que tienes algo ya”. En España la mentalidad es distinta: primero estudias mientras vives con y de tus padres y luego ya buscas empleo».

La Fundación Bertelsmann busca conseguir que los jóvenes se interesen por lo que les corresponda, por sus intereses, sus talentos... En definitiva, por su propio futuro.

«La Universidad produce muchos parados. Depende de la Universidad, pero en general es gente con pocas habilidades, pocos idiomas, no han hecho prácticas, etcétera».

Existe un tema de resistencia cultural muy fuerte: en las empresas, en los colegios, en los alumnos, en las familias...

«Nuestro aprendiz, por poner un ejemplo, es de madre alemana y de padre catalán. Él no quería estudiar una carrera universitaria. Quería hacer una FP y su padre estaba muy decepcionado. La madre le defendía diciendo que ella también había hecho FP de secretariado y estaba de acuerdo. Cuando el padre se enteró de que haciendo la FP en esta escuela alemana, podía estudiar al mismo tiempo una diplomatura española los sábados, en la misma escuela, terminó al tercer año la diplomatura y consiguió el visto bueno de su padre. Si haces esto, se puede. Conseguir la FP y los sábados, terminar su diplomatura, y todo trabajando, así que él ya tiene dos años de experiencia en su currículum».

## e. Problemas/obstáculos y aprendizajes

### *i. Problemas/obstáculos en las empresas*

- Exceso de burocracia en el acceso a los fondos de la UE

Las tres empresas entrevistadas coinciden en la necesidad de facilitar los trámites burocráticos de cada comunidad autónoma. Al ser la muestra recogida de empresas multinacionales, que tienen sedes distribuidas por todo el territorio español, se observa un cierto hastío ante la complicada labor de trámites que hay que solventar para seguir por el régimen reglamentario. En cada comunidad existe un protocolo diferente, lo que dificulta mucho los trámites burocráticos. Según el punto de vista de la Fundación Bertelsmann, la cesión de competencias

en las Comunidades Autónomas provoca desconocimiento y desperdicio de recursos. Es complicado, porque cada comunidad lo hace a su manera, cada empresa tiene sus FCT... Es decir, las empresas encuentran sus mecanismos para hacerlo a su manera.

Por otro lado, de los entrevistados ninguno había recibido las subvenciones acordadas. ¿Qué está pasando con los fondos europeos destinados?

- *Falta de homogeneidad/transparencia*

Al respecto, el director de Airbus, expresaba lo siguiente:

«El procedimiento [de conseguir subvencionar la FP dual] es complicado porque no se sabe muy bien qué departamento lleva qué: si es la Consejería de Educación la responsable de la financiación o la Consejería de Empleo... Casi cuesta más dinero conseguir la subvención que pagar directamente a los alumnos con fondos de la empresa. Tuve la impresión de que nunca conseguiría la subvención».

Y en otro momento, como ya hemos visto, aseguraba: «Yo no dudo que existan los fondos europeos, pero el procedimiento para acceder a la subvención era tan complicado que hemos desistido».

En el Caso Airbus, en 2013-2014 no se han incorporado nuevos alumnos porque no ha habido apoyo por parte de la Comunidad Autónoma de Madrid para ayudar a la empresa.

En el caso Nestlé, la persona entrevistada comentaba que sería aconsejable tener un único interlocutor en lugar de dos, refiriéndose a la Consejería de Educación, responsable de organizar la FP dual y a la Consejería de Trabajo, responsable de la *Youth Employment Initiative*. En este caso proponían que las multinacionales pudieran recibir directamente los fondos europeos.

## ***ii. Obstáculos en la sociedad: choques culturales***

En el caso NH, nos hablaban del choque que supone tener distintas «figuras» en formación por la empresa, con distintas condiciones cada uno. Como expresaba la persona entrevistada:

«Es un problema de choque para toda la empresa, porque ahora tenemos un becario que cobra, otro que no; uno que viene de carrera, otro que viene de FP; el de carrera cobra menos que el que viene de FP... Internamente, gestionarlo ha sido lo más complicado».

A su vez, a nivel interno de la empresa es necesario «vender» el proyecto de la FP dual al Departamento Financiero de la propia empresa, donde hay que «pelear» las subvenciones para los alumnos o el tema de las vacaciones:

En el caso NH, se comentó lo siguiente al respecto:

«Hubo mucha polémica sobre qué hacer con las vacaciones. Al final se llegó a un equilibrio, porque no podía ser que el alumno no tuviera vacaciones; no es justo. Pero había empresas que decían: “si no está al 100% de mi tiempo, no tengo por qué pagarle vacaciones”, lo que también es muy legítimo. Y el alumno quería las vacaciones escolares. Al final se acordó que la empresa pagaba. La empresa, estés o no estés, te da treinta días de vacaciones más festivos, como un empleado. Se les trata exactamente igual que a un empleado. La empresa asume los días que tú no has ido, pero ni para ti ni para mí. Se legisló así al final. Es muy complicado gestionar esto, porque luego el

verano es 100% tuyo, pero luego entre ellos hablan: “¿y yo por qué trabajo en agosto?”. Muy complicado de gestionar».

También existen resistencias a nivel de los otros empleados, en dos sentidos:

1. El miedo que se tiene en momentos de crisis, ERE, etcétera. «Piensas que te van a echar y dejan al chavalito éste, que cobra la mitad”. [...] La parte interna de los empleados ha sido de lo más complicado». En cambio en Nestlé, internamente, no hay tensiones. Los empleados entienden la importancia de la FP dual y no se sienten amenazados por los alumnos.

2. Tutores:

Según la Fundación Bertelsmann, «los empleados no saben o no quieren trabajar con aprendices. Se crean envidias en cuanto al nivel de aprendizaje adquirido: a mí no me han enseñado eso, en cambio a este chico se lo han dado todo en bandeja de plata, etcétera». En otro momento de la entrevista expresó las reservas que existen a la hora de designar tutores:

«No me cargues con este joven que no podré hacer mi trabajo...». Y ahí también pensamos que hay que cambiar el concepto, que solamente los mejores pueden ser tutores, que poder ser tutor es una distinción, ya que la empresa confía en ti. No es una carga sino una forma de darte prestigio».

Es necesario un cambio de mentalidad a nivel familiar y educacional. En el caso NH lo expresaban así:

«Aquí no somos alemanes. Allí los chavales de diecisiete años no funcionan como los de aquí. He tenido que hablar con madres que se quejaban de que sus hijos trabajaban por las tardes, y les explicaba que es que son las condiciones. Esto en Alemania no pasaría. Hay que empezar también por ese cambio de mentalidad en los propios padres, que es lo que tardaremos en ver».

La Fundación Bertelsmann coincide en este sentido:

«Hay un tema de resistencia cultural muy fuerte: en las empresas, en los colegios, en los alumnos, en las familias...». Es más, «en los países nórdicos y Alemania, la clave de la economía es tener unos medios para la formación muy desarrollados, mientras que en España, un 30% va a la Universidad; de los que consiguen graduarse, un 45% trabajará por debajo de su cualificación y en el primer año un 30% fracasará».

En este sentido, es fundamental desestigmatizar la formación profesional como una formación de calidad inferior. Como se decía en las conclusiones de los bloques I y II, en este sentido España está todavía a la cola de Europa.

### ***iii. Aprender a colaborar: sinergias***

#### ***1. Empresas***

La Fundación Bertelsmann trabaja en el tema de las sinergias a nivel educativo, familiar, administrativo y empresarial. Según la Fundación, «en Alemania hay más colaboración». Y en otro momento de la entrevista, se afirmaba: «Se trata de crear redes y de formular lo que necesitan las empresas. Porque el problema es que esto está en manos de Educación y están

alejados de las empresas. El modelo se debe adaptar a las necesidades de las empresas para hacerlo bien».

En el caso Airbus, vemos una problemática que quizás se podría haber evitado de existir más sinergias en todos los niveles. El entrevistado comentaba: «dado que cada año se graduaban alumnos (aproximadamente cincuenta al año) y dado que la empresa no pudo seguir asimilando los graduados, en 1991 este programa dejó de hacerse en Airbus».

La Fundación Bertelsmann aboga por la idea de que «la empresa grande a lo mejor puede formar a una o dos personas más de las que necesita, la pyme a lo mejor no puede, pero le gustaría tener a este profesional formado... Son sinergias muy obvias, pero solamente hay que sentarse y hablar».

En este estudio se ha visto, en concreto en el caso NH, que la empresa «paga». Tal y como hemos visto en el bloque I, en España el porcentaje de pymes es muy elevado. «Si a las grandes empresas ya les cuesta, a las pymes ya se les hace imposible. Si no se aborda este tema, nunca se va a poder implantar en España –opinan desde la Fundación Bertelsmann–. Queremos que las grandes empresas ayuden a las pequeñas y tienen que ser empresas o con matrices alemanas o empresas donde haya gente que se lo crea, porque sabemos que las resistencias son muy grandes (sale el tema de los empleados: “a mí no me pongas el aprendizaje...”»).

Otra idea que proponen desde la Fundación Bertelsmann es la coordinación entre empresas en dos sentidos:

1. *Una parte de estudios troncales.* Se satisfacen las necesidades básicas de la empresa y después las partes más especializadas se pueden impartir en la propia empresa. Es la idea de pymes que comparten alumnos u otros modelos similares. Intercambiar estos modelos con los de hostelería o alimentación en otro lugar para que en diferentes sitios haya grupos de empresas reales que están trabajando en sus necesidades reales. Posteriormente, se hace una puesta en común.
2. *Especialización.* En Alemania, por ejemplo, una persona que está estudiando decoración de interiores y en sus prácticas sólo le enseñan tratamiento de los suelos, los sábados puede acudir a otra empresa para aprender sobre paredes y techos. Esto es algo que preocupa a las pymes, que afirman: «aquí no puede aprender todo lo que necesita, únicamente compartiendo la formación entre varias empresas». En cuestiones económicas, un ejemplo alemán de colaboración: «yo no puedo dar trabajo y pagar a este joven el año completo, pero a lo mejor entre cuatro pymes sí que podemos». Los alumnos pueden ir rotando y las empresas tienen gente formada según sus necesidades.

En definitiva, es una pérdida de tiempo que cada empresa tenga que negociar con el Gobierno, con los colegios... porque además los trámites cambian de comunidad a comunidad.

## 2. Centros educativos

Como hemos dicho anteriormente, se echa en falta la comunicación entre las escuelas y las empresas. En Alemania existe y funciona la cultura de la colaboración. En nuestro país, las escuelas temen apuntarse a una iniciativa como ésta por la desinformación sobre su funcionamiento y temen que «las empresas les quiten el trabajo» de formar y preparar al alumnado (Nestlé).

Importancia del filtro previo: personas a las que verdaderamente les interese el sector y no únicamente por una retribución económica (NH).

Fundación Bertelsmann: «Hablamos con el director de uno de los colegios más innovadores de la provincia de Tarragona a nivel nacional. Nos comentó que estos cambios únicamente los podía hacer con un 15% de su profesorado, que con el resto no contaba. Ese 15% eran los más comprometidos, idealistas, que también tienen el peligro de quemarse porque les falta reconocimiento. En ese momento procuramos darles *feedback* y visibilidad. Ahora en Tarragona estamos preparando un reportaje para los grandes periódicos con el objetivo de conseguir visibilidad del trabajo que han llevado a cabo. En orientación profesional, estamos presentando buenas prácticas».

«Un problema adicional es que en el sector educativo, la motivación de los empleados está por los suelos».

### 3. Recomendaciones: potenciales alumnos

«Todos poseen conocimientos teóricos, los verdaderamente buenos poseen además habilidades de comunicación», Airbus.

«A partir de los catorce años puedes hacer prácticas en la empresa. Yo he trabajado todas mis vacaciones en Alemania: en fábricas, oficinas...». Fundación Bertelsmann.

«Preparando una guía para jóvenes, para que se responsabilicen y para que vean que desde 4.º de la ESO pueden hablar con profesionales, organizarse, tomar notas y apropiarse del proceso. Es decir, ser independientes en sus decisiones. En España ocurre habitualmente que son los padres quienes deciden». Fundación Bertelsmann.

«Queremos conseguir que los jóvenes se interesen por lo que les corresponda, por sus intereses, sus talentos... porque la Universidad produce muchos parados». Fundación Bertelsmann.

«Los entrevistadores han notado que el inglés es un importante *gap* en los CV de la mayoría de los jóvenes». Nestlé.

«En Alemania, el aprendiz busca su escuela de formación. Hay un gran compromiso por parte del estudiante». Fundación Bertelsmann.

«En España, los colegios buscan las empresas y hablan con ellos, pero en Alemania es el joven el que se pone su traje y corbata, y se presenta en las empresas; y si no es admitido por ninguna, no puede iniciar su formación. Con quince años, un año antes de empezar el aprendizaje, ya comienzan a buscar». Fundación Bertelsmann.

## Anexo 1

### El nivel educativo del futuro.

### La tendencia de la formación profesional

#### Nuevos números en la formación profesional reglada

Los datos de la evolución de los programas de formación profesional (FP) a lo largo de los últimos años, unidos a la presentación de curso escolar 2014-2015, permiten avanzar en el pronóstico de cambio en relación con la FP.

En los últimos años, el número de matriculaciones en FP ha experimentado un crecimiento importante, como se puede ver en el cuadro siguiente:

<b>Cursos FP</b>	<b>Total alumnos de centros privados FP</b>	<b>Total alumnos de centros públicos FP</b>	<b>Total alumnos de FP</b>
2008-2009	127.344	414.463	541.807
2009-2010	139.608	472.888	612.496
2010-2011	150.426	513.925	664.351
2011-2012	157.305	541.991	699.296
2012-2013	165.040	579.965	745.005
2013-2014	173.473	612.962	786.435
2014-2015			793.034

En ese mismo espacio de tiempo, los estudios de Bachillerato también han evolucionado:

<b>Cursos Bachillerato</b>	<b>Total alumnos centros privados</b>	<b>Total alumnos centros públicos</b>	<b>Total alumnos Bachillerato</b>
2008-2009	164.650	464.597	629.247
2009-2010	165.131	485.432	650.563
2010-2011	164.245	507.968	672.213
2011-2012	163.776	520.400	684.176
2012-2013	164.327	527.771	692.098
2013-2014	162.169	535.888	698.057
2014- 2015			705.231

Por otra parte, los datos aportados por el Ministerio de Educación concretan que están matriculados en FP 793.034 alumnos y en Bachillerato, 705.231. Se mantiene, pues, un avance y un acercamiento muy importantes entre ambos niveles educativos, como el que ya se venía produciendo en años anteriores, incluso con ventaja para la formación profesional.

## Anexo 1 (continuación)

### La tendencia

Si analizamos mejor los datos citados, y al comparar el curso 2014-2015 con el 2008-2009, vemos que los cambios en Secundaria y en FP son importantes:

- El Bachillerato ha incrementado su contingente un 26% (pasando de 629.247 a 793.034).
- El cambio de tendencia se produce en el curso 2011-2012, cuando la FP supera al Bachillerato.
- La FP ha incrementado su peso un 46% (pasando de 541.807 a 793.034 alumnos).

Éstos son los cambios más significativos que reflejan las estadísticas del sistema educativo, pero ahondando más en el análisis, vemos que en esas estadísticas, y a todos los efectos, están incluidos los programas a distancia y, en el caso de la FP, todo lo que tiene ese contenido (PCPI y Garantía Social, en su caso).

El siguiente cuadro resume el cambio que las tablas anteriores detallaban, con el peso relativo de ambos colectivos. Con la suma de ambos colectivos en los años en que estamos trabajando, es posible comprender su evolución:

<b>Bachillerato 2009</b>	<b>Bachillerato 2014</b>
52,93%	46,74%
<b>FP 2009</b>	<b>FP 2014</b>
47,07%	53,26%

La FP tenía un peso del 47,07% en 2009 y en 2014 se ha situado en el 53,26%, con un incremento del 6,18%. Por su parte, el Bachillerato tenía un peso de 52,93% en 2009 y en 2014 ha pasado al 46,74%, con un descenso del 6,18% (que suma la FP).

### ¿Es la crisis?

Podría pensarse en la crisis económica como posible motor del cambio analizado. Hemos anotado, pues, los datos año tras año desde el 2008-2009, para que pueda comprenderse el influjo posible de la crisis en la elección de futuro por parte de las distintas promociones de alumnos.

<b>Porcentajes de cambio anuales</b>	<b>FP</b>	<b>Bachillerato</b>
2009-2010	113,05%	103,39%
2010-2011	108,47%	103,33%
2011-2012	105,26%	101,78%
2012-2013	106,54%	101,16%
2013-2014	105,56%	100,86%
2014-2015	100,84%	101,03%

## Anexo 1 (continuación)

Como podemos ver, el crecimiento de la FP se va suavizando y el del Bachillerato se mantiene. Ahora es cuestión de esperar para comprender el modo en que la introducción de la FP básica modifica estas tendencias, al sustituir los PCPI y la Garantía Social por el nuevo nivel educativo.

A falta de ver cómo afectará el crecimiento del empleo en los datos, este primer análisis apunta al mantenimiento de los actuales porcentajes (pesos) de ambos niveles en el sistema educativo. Es decir, no parece previsible el crecimiento o la transferencia de un sistema al otro.

La única variable que no aflora lo suficiente en los análisis es cómo la formación profesional online puede alterar estas cifras. Tampoco se concreta el posible peso de los certificados de profesionalidad o de formaciones similares que permitan construir itinerarios personalizados.

### Su reflejo en la enseñanza privada

Los datos anotados en la página siguiente permiten comprender que el cambio sobre 2009 es del 36% en FP y del -1,5% en Bachillerato. En el caso de la enseñanza de titularidad pública, los mismos datos dan como resultado un cambio del 47,89% para la FP y del 15,34% para el Bachillerato. Es decir, la enseñanza privada crece menos que la pública en ambos niveles, seguramente debido a la falta de financiación pública de los alumnos de esas edades.

Curso	Total alumnos formación profesional centros privados	Porcentajes de cambio	
		Porcentajes sobre 2009	
2008-2009	127.344		
2009-2010	139.608	109,63%	109,63%
2010-2011	150.426	107,75%	118,13%
2011-2012	157.305	104,57%	123,53%
2012-2013	165.040	104,92%	129,60%
2013-2014	173.473	105,11%	136,22%

Curso	Total alumnos bachillerato centros privados	Porcentajes de cambio	
		Porcentajes sobre 2009	
2008-2009	164.650		
2009-2010	165.131	100,29%	100,29%
2010-2011	164.245	99,46%	99,75%
2011-2012	163.776	99,71%	99,47%
2012-2013	164.327	100,34%	99,80%
2013-2014	162.169	98,69%	98,49%

## Anexo 2

### Conclusiones del *focus group*.

### Perspectivas de las partes implicadas en la aplicación de la FP dual en España

16 de diciembre de 2014. IESE Business School

El alto porcentaje de fracaso escolar y de paro juvenil pone de manifiesto la necesidad de nuevas actuaciones que mejoren la empleabilidad juvenil. El IESE, con el patrocinio de la Fundación Citi, se muestra comprometido con el desarrollo de nuevas oportunidades económicas y de educación para los jóvenes. Por ello, ha llevado a cabo una investigación que analiza la situación de la formación profesional dual (FP dual) en España y que estudia los casos de empresas pioneras que la están aplicando en nuestro país.

Con el objetivo de contrastar los datos de dicha investigación y sondear las perspectivas de las partes comprometidas en el desarrollo de la FP dual, el 16 de diciembre tuvo lugar en la sede del IESE un *focus group* moderado por el profesor del IESE José Ramón Pin. Se contó con la intervención de los siguientes colectivos:

- Administración: Ministerio de Educación y SEPE
- Sindicatos
- Empresa
- Centros educativos con programas de FP dual
- Patronal (CEOE)
- Fundaciones

Resumimos a continuación las conclusiones del *focus group*, presentando los principales retos para su implementación en España. Al final del documento proponemos una serie de buenas prácticas para impulsar la FP dual en España.

#### **Principales retos**

##### *a) Aclarar el concepto y la praxis de la FP dual*

En el *focus group* se ha recalcado la necesidad de clarificar qué es y qué no es la FP dual. Debe quedar claro que no se trata un periodo de prácticas, sino que la empresa es copartícipe de la formación del alumno. Lo importante es que las empresas decidan participar en la FP dual. De momento, el mayor número de empresas implicadas en este tipo de formación se concentra en los sectores de la hostelería y del comercio; en cambio, no está tan desarrollado este modelo en el sector energético. Se percibe, asimismo, que la formación profesional tiene una estrecha relación con el tejido empresarial de la zona en que se ubica el centro de formación, por lo que no se podrá dar donde no exista una tasa importante de industrialización y cabe tener en cuenta asimismo que en cada provincia el tejido y el modelo productivo difiere. En cualquier caso, es fundamental una estructura industrial para poder implementar este tipo de formación.

##### *b) Coordinación de las comunidades autónomas*

En España existen 17 modalidades distintas de formación profesional, una por cada comunidad autónoma. El Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) llega a considerar que existen 34 modalidades de FP dual, ya que las comunidades autónomas (CC. AA.) separan Educación y Empleo, y la FP dual depende de ambos organismos.

## Anexo 2 (continuación)

La FP dual, para bien o para mal, no es un modelo cerrado: cada escuela puede hacer adaptaciones e ir probando el modelo de formación que mejor funcione con los alumnos y las empresas. Sin embargo, es necesario unificar criterios a escala nacional. Aunque el Real Decreto 1529/2012 designe el contrato para la formación y aprendizaje como el conducto adecuado para insertar a los alumnos en la empresa, la realidad es que actualmente no hay una vía legal clara para la convergencia de la formación dual con el contrato para la formación y el de aprendizaje. Por otra parte, se hace necesario concienciar a las CC. AA. sobre la necesidad de compartir experiencias y buenas prácticas.

### *c) Conexión: centros educativos-empresas*

Para que la FP dual esté directamente conectada con el mundo laboral, es fundamental que los centros educativos y las empresas hagan lo posible por colaborar a largo plazo, por el bien de los alumnos. En este sentido, las empresas no pueden impartir la formación que les convenga: deben impartir las competencias que marca la titulación que va a obtener el alumno. Por ello, es importante recuperar la figura del tutor y del aprendiz. Los alumnos deben obtener una formación valiosa, con la que puedan implicarse y crecer cuanto antes, en su propio beneficio. La FP dual pretende que sus alumnos sean miembros activos de la sociedad antes y con mayores garantías. Un ejemplo de éxito son los clústeres de química en Tarragona: se ha creado un gran equipo y un gran entendimiento centro educativo-empresa, y su éxito obedece en parte a que es un sector que tiene trabajo.

### *d) Formación de los responsables (tutores y docentes)*

El modelo alemán nos enseña que una de sus claves es la concertación. En nuestro país, sin embargo, el profesorado no está lo suficiente preparado ni las empresas están diseñadas para formar desde cero. La figura del tutor de empresa es inexistente, así como la visión de ecosistema de este tipo de formación, que no puede implementarse por el voluntarismo de unos pocos. Es necesaria la implicación de docentes, alumnos, tutores de empresa y organizaciones empresariales. En este sentido, una de las quejas expresadas por las empresas es el alto coste de formar tutores de empresa, si bien se prevé que en el futuro se financiará la formación de esta figura.

En Alemania existe una tradición gremial y el empresario actúa de tutor del alumno en formación. Es su cometido y es una responsabilidad que goza de muy buena reputación. En cambio, desde el sector educativo español se percibe que los alumnos de FP dual son trabajadores, no alumnos, y que el cometido de la empresa es producir, no formar. Por ello, la llegada de un alumno a una empresa se relaciona todavía con el modelo de prácticas: no ha habido un cambio de mentalidad en este sentido ni existe una implicación profunda por parte de la empresa.

### *e) Resolver la inserción laboral*

La FP dual no asegura la inserción laboral inmediata, pero sí la empleabilidad. Curiosamente, a día de hoy no existen datos de la inserción laboral de la formación dual: ¿se está implementando este tipo de formación a ciegas? Realmente, se podría cuestionar que el Real Decreto 1529/2012 no haya sido concebido en el mejor momento, especialmente para que las empresas, en concreto las pequeñas y medianas empresas, puedan compartir la formación profesional de los alumnos, ya que se puede percibir un traspaso de responsabilidad y financiación de la formación de los alumnos a las empresas por parte de la Administración.

## Anexo 2 (continuación)

Como ya sabemos, el sistema alemán no es transferible al sistema español, por lo menos no al 100%. El tejido productivo es muy distinto, ya que las pymes españolas pueden tener una plantilla mucho más reducida que las alemanas. Sin embargo, como país avezado que somos, se trata de buscar las estrategias que fortalezcan y formen nuestro propio ecosistema. En el caso de las micropymes, por ejemplo, se puede compartir la formación de los alumnos, pero es fundamental que el proyecto sea accesible, que se facilite la burocracia y que se empiece por empresas y sectores donde haya trabajo, para que nadie se sienta amenazado.

### *f) Fomento de los contratos para la formación y el aprendizaje*

El Gobierno creó un instrumento jurídico para la formación de aprendices –el contrato de formación y aprendizaje–, pero todavía no ha sido asimilado por las empresas, que prefieren la relación de aprendizaje desprovista de contenido contractual. Y en este sentido, las dificultades causadas por la crisis pueden haber tenido su peso. En España se firman entre 118.000 y 120.000 contratos de formación y aprendizaje cada año. Se ha dicho que la implementación de la FP dual está en proceso y se va desarrollando según los casos de éxito; sin embargo, es un proceso aún por mejorar, ya que ninguna de las empresas presentes estaba utilizando el contrato para la formación y el aprendizaje. Desde el SEPE se insta a emplear este contrato, ya que no es precario, el alumno cotiza y es un contrato de trabajo pleno. Además, las empresas de más de 100 trabajadores obtienen bonificaciones en la Seguridad Social. Por ende, se recomienda que se emplee a los alumnos a través del contrato para la formación y el aprendizaje, ya que las becas son más precarias. No obstante, desde las empresas, y más en estos momentos, se recurre a la dificultad de firmar contratos, en estos momentos un tema «tabú». En Alemania, por ejemplo, los contratos se formalizan a través de las Cámaras de Comercio y en España, una posible solución sería preparar alguna regulación más cercana a los títulos de formación, con su desarrollo seguramente en tres años, tiempos de aprendizaje en empresa y centro, etcétera. Pero habría que explicarlo bien a las empresas.

### *g) Propiciar el diálogo social entre los agentes implicados*

En el *focus group* se puso de manifiesto que la clave del éxito reside en una efectiva flexibilidad en lo referente a las gestiones administrativas, así como una buena comunicación con la Administración. Formar un buen equipo con el centro de formación es fundamental y facilita la tarea. Existe un exceso de burocratización que sería necesario evitar para flexibilizar y agilizar los trámites, tanto para las empresas como para los centros educativos involucrados.

Se percibió la necesidad del diálogo social: los agentes sociales deben verse como colaboradores, como un complemento en la toma de decisiones, hasta conseguir un acuerdo nacional por la educación. Es fundamental la existencia de una voluntad corporativa, una empresa que tire de su cadena de valor y que pueda influir en la voluntad política. Pero para ello, se necesita vender bien la FP dual, es decir, un proceso de «venta interna» en el que la empresa apueste por la implementación de este modelo compartido de formación de jóvenes. Si bien es cierto que una multinacional puede apostar por dicha implementación, es fundamental que arrastre a las pymes con las que trabaja, para que el proceso sea exitoso.

## Anexo 2 (continuación)

### h) Lavado de imagen: ¿cómo vender la FP dual?

La FP dual está mal posicionada. Se ha querido hacer algo rápido y práctico, pero en este caso se necesita la complicidad del entramado funcional, así como la colaboración de las empresas. De momento no existe un plan o modelo único y se necesita tiempo para llevar a cabo este tipo de formación, que es tan variada como empresas existen en España.

No debe olvidarse que no se puede convertir a los alumnos en mercancía, en productos destinados a uso comercial; es decir, la empleabilidad no debe devenir un bien absoluto a cualquier precio, y hay que pensar en el alumno por lo menos a medio plazo. Los alumnos deberían recibir una formación de valor, no demasiado especializada, de modo que se permita su movilidad entre empresas y que su vida laboral sea lo más variada posible. Para ello, es importante favorecer también una carrera internacional, a través del dominio de los idiomas.

Para mejorar la imagen y posicionamiento de la FP dual es necesario concienciar a las empresas, la comunidad educativa y las familias de sus enormes posibilidades y beneficios.

#### ➤ ESTADO

En España existen actualmente casi 20.000 alumnos de FP dual, sobre todo en grado medio y superior. No son cifras muy alentadoras, pero se observa la necesidad de preparar un marco estatal que impida el desajuste que comienza a producirse. Actualmente, la FP dual es un modelo que las grandes empresas pueden aceptar, pero este tipo de empresa no representa a la gran mayoría del tejido empresarial de nuestro país. Ahora bien, un dato esperanzador derivado del *focus group* es que las grandes empresas, al incorporar el modelo de FP dual, pueden actuar sobre las compañías de su cadena de valor tirando de su incorporación al modelo.

#### ➤ EMPRESA

Existe un vacío importante entre las necesidades de las empresas y lo que se encuentra en el mercado laboral. Por ejemplo, hay que poner solución a la falta del dominio de idiomas y completar al máximo el perfil competencial de los estudiantes, sin olvidar que la importancia de la formación continua es una tarea para toda la vida. En la labor orientativa de las familias y los centros educativos, también se puede fomentar la adquisición de competencias (curiosidad, iniciativa, etcétera) que las empresas valoran y que son transferibles a distintos empleos. En el *focus group* se puso de manifiesto la dificultad de presentar la FP dual como un proyecto atractivo para las empresas. Las empresas están más vinculadas a la formación en centros de trabajo (FCT), periodos en prácticas por los que se subvencionaba a la empresa por impartir formación. Sin embargo, la FP dual debería contratar y otorgar un sueldo a los alumnos, por lo que las empresas no ven la rentabilidad del proyecto. Sí es cierto que una de las empresas representadas en el *focus group* mencionó la FP dual como un modo de devolver a la sociedad los beneficios de la empresa.

## Anexo 2 (continuación)

### ➤ COMUNIDAD EDUCATIVA

Es conocido que se han cerrado unidades educativas privadas y públicas por falta de empleo y podrían anotarse otros problemas de la aplicación de la FP dual: excesiva relevancia de la empresa en la formación académica, transferencia casi total de la formación al espacio empresarial, desajustes de contenido docente, etcétera. Por ello, tanto los centros educativos como su profesorado pueden ver la FP dual como una amenaza, ya que puede implicar que los alumnos pasen largas temporadas en la empresa, según los proyectos. Sin embargo, no se puede llevar a cabo la FP dual sin la implicación de los centros educativos, que deberían verla como una nueva oportunidad de incrementar su actividad docente.

### ➤ FAMILIAS Y ALUMNOS

Las familias y los alumnos no perciben la FP dual como una gran oportunidad que valga la pena. En países de nuestro entorno sí existe una mayor madurez y responsabilidad: los alumnos se apropian del proceso de conseguir su primer empleo. Por otro lado, se mencionó en el grupo la posibilidad de aumentar el atractivo de la FP dual: ampliación a tres años, tras los cuales se pudiera obtener la diplomatura, ofreciendo al alumno una mayor permeabilidad para el acceso a distintas titulaciones. En este sentido se apuesta por la LOMCE, que aporta propuestas para aumentar la movilidad de los estudiantes. La sociedad y, en concreto, las familias necesitan conocer bien el modelo de FP dual. La formación profesional se puede fomentar desde la educación secundaria y, si bien es cierto que las familias con rentas altas siempre prefieren la educación universitaria para sus hijos, es importante que no se perciba la formación profesional como un fracaso. El profesorado debe conocer bien el modelo de formación profesional para saber orientar a los padres, que a su vez orientarán a sus hijos.

### **Buenas prácticas**

- Simplificar los trámites administrativos
- Facilitar a las empresas la tarea formativa
- Respaldar socialmente de la figura del aprendiz
- Reforzar en la empresa la figura del tutor
- Promover un sello de calidad de la FP dual
- Regular la formación *online*
- Incentivar a los centros educativos y a las empresas
- Implicar a todos los agentes de la cadena de valor
- Ofrecer un marco jurídico que aporte seguridad
- Promover foros de intercambio de opinión entre los agentes implicados

«Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo». Benjamin Franklin

## Notas finales

- <sup>i</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 104.
- <sup>ii</sup> Véase <http://lomce.mecd.es/itinerarios>.
- <sup>iii</sup> Véase <http://www.boe.es/boe/dias/2013/12/10/pdfs/BOE-A-2013-12886.pdf>.
- <sup>iv</sup> Véase [http://www.madrid.org/fp/ense\\_pcpi/pcpi\\_caracteristicas.htm](http://www.madrid.org/fp/ense_pcpi/pcpi_caracteristicas.htm).
- <sup>v</sup> Unión Europea (2014), *Terminology of European education and training policy*, Second edition, Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- <sup>vi</sup> Recomendación del Consejo, de 22 de abril de 2013, sobre el establecimiento de la Garantía Juvenil (2013/C 120/01).
- <sup>vii</sup> Véase [http://www.madrid.org/fp/ense\\_fp/fp\\_caracteristicas.htm](http://www.madrid.org/fp/ense_fp/fp_caracteristicas.htm).
- <sup>viii</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador C1, Tabla C1, 3.
- <sup>ix</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador C3, Tabla C3, 1a.
- <sup>x</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 144-147.
- <sup>xi</sup> SGOFP. Seguimiento de Proyectos Formación Profesional Dual: Curso 2013-2014.
- <sup>xii</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador A5. Tabla A5.1a.
- <sup>xiii</sup> Véase [http://www.sepe.es/contenidos/personas/encontrar\\_empleo/normativa/contrato\\_formacion\\_y\\_aprendizaje.html](http://www.sepe.es/contenidos/personas/encontrar_empleo/normativa/contrato_formacion_y_aprendizaje.html).
- <sup>xiv</sup> Véase <http://www.empleo.gob.es/es/informacion/contratos/contenidos/formacionyaprendiz.html>.
- <sup>xv</sup> McKinsey, Education for Employment.
- <sup>xvi</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 40.
- <sup>xvii</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 43.
- <sup>xviii</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 49.
- <sup>xix</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, p.54.
- <sup>xx</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 90.
- <sup>xxi</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*.
- <sup>xxii</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador A1. Tabla A1.1a.
- <sup>xxiii</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador A1, Tabla A1, 5a.
- <sup>xxiv</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador C1, Tabla C1.3.
- <sup>xxv</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador A1, Tabla A1, 5a.
- <sup>xxvi</sup> Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014. *Panorama de la Educación: Indicadores de la OCDE, Informe español*.
- <sup>xxvii</sup> Véase <http://www.mecd.gob.es/educacion-mecd/areas-educacion/comunidades-autonomas/programas-cooperacion/programa-abandono.html>.
- <sup>xxviii</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador C5, Tabla C5, 2a.
- <sup>xxix</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador C5, 2a.
- <sup>xxx</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 52.
- <sup>xxxi</sup> Instituto de Evaluación Educativa.
- <sup>xxxii</sup> *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014*. Indicador A5, tabla A5.1a.
- <sup>xxxiii</sup> Cedefop, 2012. *Spain, VET in Europe, Country report*. «On the way to 2020: data for vocational education and training policies».

<sup>xxxiv</sup> Véase [http://www.ine.es/prensa/epa\\_tabla.htm](http://www.ine.es/prensa/epa_tabla.htm).

<sup>xxxv</sup> OIT (2013), *Global Employment Trends for Youth 2013: A generation at risk*, International Labour Office, Geneva.

<sup>xxxvi</sup> La Conferencia Sectorial de Educación es el órgano de cooperación, constituido en 1986, que institucionaliza la colaboración y coordinación de las políticas educativas de las distintas administraciones, para conseguir la máxima coherencia e integración del sistema educativo.

<sup>xxxvii</sup> El Ministerio de Educación Cultura y Deporte desarrolla un conjunto de planes y programas de cooperación con las comunidades autónomas cuyo objetivo es la contribución a la mejora del sistema educativo en aspectos que se consideran esenciales para el aumento de la calidad de la educación. A través de estos planes y programas se contribuye a mejorar la capacidad de las administraciones educativas para hacer frente a los retos a los que deben enfrentarse, en muchos casos aportando fondos para cofinanciar actuaciones de las consejerías y departamentos de Educación.

<sup>xxxviii</sup> Véase [http://www.sepe.es/contenidos/personas/encontrar\\_empleo/normativa/politicas\\_activas\\_empleo.html](http://www.sepe.es/contenidos/personas/encontrar_empleo/normativa/politicas_activas_empleo.html).

<sup>xxxix</sup> Véase <http://www.boe.es/boe/dias/2013/12/10/pdfs/BOE-A-2013-12886.pdf>, pág. 97865.

<sup>xl</sup> Véase <http://spainskills.com>.

<sup>xli</sup> Véase <http://www.madrid.org/fp/fct/fctFCT.htm>.

<sup>xlii</sup> CEIM-CES (2012), Bases para la implantación de la formación dual, pág. 93.

<sup>xliii</sup> UGT-FETE Enseñanza, *Informe del Modelo Dual de Formación Profesional en Alemania*, febrero de 2012.

<sup>xliv</sup> CCOO (2011), *Revista de Trabajadores de la Enseñanza*, n.º 328 (diciembre de 2011), Federación de Enseñanza de CCOO.

<sup>xlv</sup> CCOO (2011), *Revista de Trabajadores de la Enseñanza*, n.º 328 (diciembre de 2011), Federación de Enseñanza de CCOO.

<sup>xlvi</sup> Euler, Dieter. «El sistema dual en Alemania. ¿Es posible transferir el modelo al extranjero?», Fundación Bertelsmann, 2013.

<sup>xlvii</sup> Memoria de Responsabilidad Corporativa, Informe Anual 2012, NH Hoteles. Véase [http://memorianh.com/2012/es/Memoria\\_Responsabilidad\\_Corporativa/#/45/zoomed](http://memorianh.com/2012/es/Memoria_Responsabilidad_Corporativa/#/45/zoomed).

<sup>xlviii</sup> Véase <http://www.airbus.com/work/early-careers/apprenticeships/apprenticeships-in-spain>.

<sup>xlix</sup> Véase <http://www.empresa.nestle.es/es/sala-de-prensa/actualidad-nestle/alliance-4-youth> y <http://www.nestle.com/media/mediaeventscalendar/allevnts/alliance-youth-employment-european-challenge>.

<sup>l</sup> Véase <http://www.empresa.nestle.es/es/sala-de-prensa/comunicados-de-prensa/ndp-alliance-for-youth>.

<sup>li</sup> Véase <http://www.youth-guarantee.eu/>

<sup>lii</sup> Véase <http://www.nestle.com/jobs/graduates-entry-level/europe-youth-employment-initiative>

<sup>liii</sup> Véase <http://www.fundacionbertelsmann.org/cps/rde/xchg/SID-0690BCF7-BE5D8A5D/fundacion/hs.xsl/269.html>.

**A WAY TO LEARN  
A MARK TO MAKE  
A WORLD TO CHANGE**

 IESE Business School

 IESE Business School

 @IESEbs

 IESE



---

**Barcelona**

Av. Pearson, 21  
08034 Barcelona, Spain  
(+ 34) 93 253 42 00

**Madrid**

Camino del Cerro  
del Águila, 3  
28023 Madrid, Spain  
(+34) 91 211 30 00

**New York**

165 W. 57th Street  
Nueva York  
NY 10019-2201 USA  
(+1) 646 346 8850

**Munich**

Maria-Theresia-Straße 15  
81675 Munich, Germany  
(+49) 89 24 20 97 90

**Sao Paulo**

Rua Martiniano de  
Carvalho, 573 Bela Vista  
01321001 Sao Paulo, Brazil  
(+55) 11 3177 8221