FP Dual: cómo convertir la escasez de técnicos en una cantera propia

Empresas como Repsol y Nestlé han descubierto en la formación dual una vía para responder a la falta de perfiles técnicos cualificados. Un estudio del IESE explica cómo.



23 de junio de 2026

Por Mireia Las Heras y Mª Luisa Blázquez

©IESE Business School

Faltan profesionales de mantenimiento, electromecánica, electricidad, logística, sanidad o fabricación. En realidad, existen carencias en el mercado laboral con déficit de cualificaciones intermedias. En este contexto, la FP Dual aparece como una vía estratégica para cubrir la escasez de perfiles técnicos intermedios y promete mejorar la empleabilidad juvenil, así como reforzar la competitividad empresarial.

Así lo asegura un informe que hemos publicado bajo el título *La Formación Profesional en España: una mirada desde las empresas*, elaborado junto con la Fundación Exit y Empieza por Educar bajo el amparo de la cátedra del IESE Liderazgo Empresarial y el Futuro del Trabajo – Fundación Joaquim Molins Figueras.

En este informe hemos identificado las principales barreras y palancas existentes para el despliegue de la Formación Profesional (FP) Dual en España, con especial atención a la FP Básica, a partir de entrevistas realizadas a directivos de 21 empresas de diferentes sectores y diferentes tamaños.

Lo que las empresas valoran de la FP

Las empresas que desarrollan programas de FP Dual la valoran muy positivamente. Aprecian, sobre todo, su capacidad de captar, ajustar y fidelizar el talento. Consideran que el alumnado de FP aporta una preparación práctica más alineada con el puesto, expectativas laborales más realistas y una buena integración en los entornos productivos.

Además de mejorar la empleabilidad, estos programas contribuyen a fortalecer la estrategia de talento de las organizaciones: permiten crear una base de talento propio o cantera interna, facilitar el relevo generacional y desarrollar tanto competencias técnicas como transversales. En las empresas con programas consolidados, el éxito se asocia a una visión estratégica a largo plazo, a la colaboración sostenida con centros educativos, a programas estructurados con tutorización efectiva y a la inversión de recursos específicos.

Principales barreras para la implementación de la FP

Pese a su potencial, los directivos entrevistados consideran que la implantación de la FP Dual topa con diversas barreras.

En el ámbito empresarial, especialmente cuando hablamos de pymes, destacan el

©IESE Business School

desconocimiento del sistema, la escasez de recursos para gestionar convenios y realizar el seguimiento del alumnado, y la dificultad para encontrar tutores con tiempo y preparación.

En el ámbito educativo, persisten desajustes entre los currículos y las necesidades reales del mercado, falta de agilidad para actualizar los contenidos y limitaciones organizativas relacionadas con horarios o plazos.

A ello se suman barreras sociales, ya que la FP continúa arrastrando una percepción social inferior a la universitaria, lo que limita su atractivo, especialmente en oficios técnicos y entre mujeres.

Finalmente, desde la perspectiva institucional, se señala una excesiva complejidad burocrática, la fragmentación normativa existente entre comunidades autónomas y la falta de incentivos económicos suficientes para facilitar la participación, sobre todo de las pymes.

Cómo impulsar la FP para maximizar sus beneficios

A partir de los resultados de las entrevistas realizadas, hemos identificado una serie de propuestas de acción para impulsar la implantación de la FP. Apuntamos algunas de las que están realizando las empresas entrevistadas.

- **Reforzar su colaboración con centros educativos y participar en el diseño de los programas**. Nestlé, por ejemplo, mantiene relaciones estables con institutos de FP cercanos y ha contribuido a adaptar contenidos en áreas como IT y ventas técnicas. ACCIONA ha trabajado con centros educativos para crear ciclos adaptados con optativas diseñadas junto con las empresas.
- **Promover modelos de colaboración sectorial, en los que grandes compañías actúen como catalizadoras.** Airbus está impulsando la FP aeroespacial coordinando a empresas de la cadena de suministro, centros educativos y organismos competentes. En automoción, TALENTIA, del Grupo Volkswagen, conecta centros de FP, formación específica del grupo y prácticas remuneradas en concesionarios y servicios oficiales.
- **Fortalecer la formación y disponibilidad de tutores de empresa.** En Premium PSU, el estudiante se integra desde el inicio en proyectos reales, conoce el producto y desarrolla competencias relevantes para su itinerario.
- **Tratar la FP como cantera estratégica de talento.** Desde 2012, Repsol ha

©IESE Business School

acogido a más de 1.700 alumnos en prácticas; cerca del 48% han pasado a formar parte de su bolsa de empleo, porcentaje que alcanza entre el 60% y el 70% en entornos industriales.

- **Crear o reforzar oficinas de apoyo y figuras de intermediación que conecten centros educativos y empresas**. La Fundación Exit y la Fundación Mahou-San Miguel han desarrollado un programa de FP que cuenta ya con 3.200 jóvenes formados en hostelería y turismo. La asociación de fabricantes y distribuidores AECOC organiza talleres y sesiones entre empresas y centros educativos para identificar competencias, ajustar programas y facilitar plazas de prácticas.

También los centros educativos pueden acometer distintas acciones: actualizar los currículos y el profesorado para incorporar nuevas competencias como la IA; integrar en sus itinerarios competencias transversales como responsabilidad, resiliencia, comunicación, iniciativa y trabajo en equipo; mejorar la percepción social de la FP entre alumnado y familias; y atraer más vocaciones, sobre todo femeninas en sectores tradicionalmente masculinizados.

Por último, la administración necesita simplificar la carga administrativa; homogeneizar la normativa entre comunidades autónomas y desplegar ayudas específicas para empresas, especialmente pymes.

En conjunto, estas recomendaciones apuntan a una hoja de ruta compartida entre empresas, centros educativos, administraciones públicas y entidades intermediarias. Su puesta en práctica permitiría reducir barreras, ampliar la base de participantes y consolidar una FP Dual más flexible, atractiva y alineada con las necesidades del tejido productivo.

TAMBIÉN PUEDE INTERESARTE:

¿Qué competencias necesita tu plantilla en la era de la IA?



Mireia Las Heras

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en el IESE y titular de la Cátedra Liderazgo Empresarial y el Futuro del Trabajo - Fundación Joaquim Molins Figueras.

©IESE Business School

©IESE Business School