

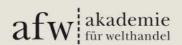


Transferencia del modelo de éxito y guía para la implementación del sistema de Formación Profesional Dual. Formando a los tutores de empresas

# Informe de ejecución WP4 "Testeo, implementación y evaluación"

El presente proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación (comunicación) es responsabilidad exclusiva de su autor. La Comisión no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida.





















# **ÍNDICE**

1.	INTRODUCCIÓN	3
2.	OBJETIVO	5
3.	TESTEO	6
	- Actividades	6
4.	IMPLANTACIÓN Selección de candidatos	9
	- Selección de candidatos	9
	- Diseño del programa formativo y metodología	14
	- Implantación del programa. Desarrollo del curso piloto	
5.	EVALUACIÓN	19
	- Actividades	
	- Resultados y conclusiones	
6.	CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA	26
	- Contribuciones de las empresas participantes sobre los documentos gu	
	o Fase de Testeo	
	o Fase de Implementación	
	- Conclusiones finales	





#### 1. INTRODUCCIÓN

Más que nunca, el valor de los sistemas de formación dual en la reducción de las tasas de paro juvenil, como facilitadores de la transición de los aprendizajes a la ocupación, y como respuesta a las necesidades del mercado laboral, es una realidad.

Partiendo de este hecho y de esta preocupación, creemos que las estrategias y herramientas tendrían que ser implementadas como respuesta a estas necesidades que pasan por la educación y la formación.

La promoción de la formación dual es un objetivo esencial en el marco de la cooperación europea y con el proyecto DualVET (www.dualvet.com) los socios participantes pretendemos trabajar en pro de la sensibilización de la sociedad, de las empresas y de las Autoridades Públicas hacia las ventajas que esta metodología tiene en la batalla contra el paro juvenil. Es una realidad que, gracias a la implementación de sistemas duales, algunos países europeos han conseguido demostrar que la adopción de modelos de formación dual permite bajar las tasas de paro y facilita la inserción laboral de los graduados en formación profesional.

El proyecto DualVET, liderado por la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza, y financiado por la Comisión Europea, pretende transferir experiencia, conocimiento y buenas maneras de hacer en la formación dual, desarrolladas por Alemania y Austria a Portugal y España, con el objetivo de facilitar a las empresas la implantación de estos modelos.

Para ello, preferentemente se definieron, dos sectores económicos a los que dirigirnos, el sector del la automoción y el sector turístico.

El motivo de la elección de dicho sectores es el peso económico que en España y Portugal tienen.

Actualmente, según datos del Ministerio de Economía y competitividad, el sector de la automoción en España supone el 10% del PIB y el 17,7% del total de las exportaciones, generando 300.000 empleos directos y millones de puestos de trabajo ligados al sector. España es el segundo mayor fabricante de automóviles de Europa y el noveno a nivel mundial. Existen actualmente 17 plantas de fabricación y 1000 empresas fabricantes de componentes y equipos para la industria de la automoción.

En el caso de Portugal, la industria de la automoción cuenta con 40 años de tradición. Actualmente la facturación generada por dicho sector ronda los 4,8 mil millones de euros, siendo pues un pilar central de la economía portuguesa. Representa el 4% del total del PIB y emplea alrededor de 40.000 personas, siendo uno de los principales sectores exportadores del país, según datos del Gobierno de Portugal.

Por su parte, el sector del turismo en España ha incrementado en un 3.5% su aportación al PIB (en Cataluña, según datos de la Generalitat, el turismo supone 12% del PIB y en Aragón el 7.7%), ocupando a cerca de 4.700.000 personas en las





temporadas altas, mientras que en Portugal el sector turístico supone el 5.8% del PIB, que asciende al 7.2% si se tienen en cuenta servicios indirectos.

Así pues, hasta el momento, del trabajo de recopilación de información de los sistemas de formación dual alemanes y austríacos, así como del trabajo con las entidades españolas y portuguesa que inician su andadura en la formación dual, así como de las empresas que son parte fundamental del éxito de la formación dual, este proyecto ha tenido como principales resultados/productos:

- Un Plan estratégico con recomendaciones a tener en cuenta a la hora de implantar un sistema de formación profesional como el dual en España y Portugal, un análisis DAFO, y un resumen de la investigación llevada a cabo).
- Manual de implantación titulado: Cómo implantar con éxito la formación dual profesional dual. El enfoque de DUALVET. (<a href="http://www.dualvet.eu/docs/productos/Dualvet\_ES.pdf">http://www.dualvet.eu/docs/productos/Dualvet\_ES.pdf</a>)

Este manual se divide en cuatro capítulos:

- Una introducción al Sistema de Formación Profesional Dual. El secreto detrás del éxito de Alemania y Austria (<a href="http://www.dualvet.eu/docs/productos/1 Sistema%20de%20F">http://www.dualvet.eu/docs/productos/1 Sistema%20de%20F</a> ormacion%20Profesional%20Dual.pdf)
- Guía práctica para empresas que organicen y dirijan la formación en el sistema de formación profesional dual. Una mención especial al sector del turismo y al de la automoción (http://www.dualvet.eu/docs/productos/2 Guia%20practica.pdf)
- Cuestiones clave y requisitos formales para que las empresas implanten con éxito la formación dual (<a href="http://www.dualvet.eu/docs/productos/3 Cuestiones%20clave">http://www.dualvet.eu/docs/productos/3 Cuestiones%20clave</a> %20v%20requisitos%20formales.pdf)
- Guía práctica para instructores de empresas de formación dual en materia de habilidades transversales (<a href="http://www.dualvet.eu/docs/productos/4 Guia%20practiva%20">http://www.dualvet.eu/docs/productos/4 Guia%20practiva%20</a> para%20instructores%20de%20empresas%20de%20formacion %20dual.pdf)
- Una red compuesta por Administraciones Públicas, Entidades de Enseñanza, Asociaciones Empresariales, Cámaras de Comercio y Artesanía, Empresas, Sindicatos, así como de otros agentes interesados en los sistemas de formación profesional dual;
- El desarrollo e implementación de un programa de formación piloto para tutores/instructores de empresa de formación dual, del que a continuación se recoge el diseño, implementación, resultados y conclusiones.

Estos y otros resultados alcanzados en el marco del proyecto pueden consultarse en la página web del proyecto <u>www.dualvet.eu</u>.





## 2. OBJETIVO

Los objetivos principales de este paquete de trabajo, definidos en el proyecto y los cuáles vamos a abordar en los siguientes puntos son:

- Involucrar a los usuarios finales en el desarrollo del proyecto (especialmente a las empresas y los tutores que éstas designen, pero también a centros de formación, administraciones públicas, etc).
- Corregir o mejorar los productos finales de acuerdo a los comentarios recibidos por su parte.
- Analizar la viabilidad del sistema de Formación Profesional Dual en España y Portugal.
- Mostrar la importancia de las competencias transversales como apoyo fundamental del conocimiento técnico en la implementación del sistema de Formación Profesional Dual.





#### 3. TESTEO

#### **Actividades**

Para conseguir involucrar a las empresas, y entre ellas de forma primordial a aquellas pertenecientes a los sectores de la automoción y el turismo, los diferentes socios en España y Portugal desarrollaron estrategias de comunicación acordes a su territorio, tal como a continuación se recogen.

La respuesta inicial de las empresas fue inferior a la esperada. Las principales razones esgrimidas por las empresas fueron el desconocimiento del sistema de formación dual y, cuanto menor era el tamaño de las empresas a las que nos dirigíamos, la falta de recursos y de tiempo para dedicar a otros asuntos que no tuvieran que ver con su actividad cotidiana.

Es por ello que finalmente, se decidió trabajar también con empresas pertenecientes a otros sectores, como veremos a continuación, pero que mostraron su entusiasmo por participar en esta iniciativa.

# CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y SERVICIOS DE ZARAGOZA

Para poder conformar el grupo piloto, se lanzó primero una campaña de captación genérica en la que mayoritariamente se empleó la propia página web de la entidad así como su Newsletter (números 308, 310 y 340) que se envía a una media de 28.7000 direcciones de correo electrónico. Posteriormente, se realizó una campaña a través del correo electrónico a grupos más segmentados como son:

- Empresas pertenecientes al Clúster de automoción,
- Talleres de automóviles que tutorizan alumnos del Ciclo de Grado Superior de Automoción del Centro de Formación Profesional "Salesianos Nuestra Señora del Pilar",
- Empresas pertenecientes a la Comisión de Turismo de la Cámara.

Finalmente, fue necesario poner en marcha una actividad de comercialización telefónica.

Las empresas que finalmente conformaron el Grupo Piloto fueron:

- Android, perteneciente al sector de automoción,
- Asociación de Maitres de Aragón, perteneciente al sector turístico,
- Clúster de Automoción de Aragón (CAAR),
- Estudios Zaragoza, perteneciente al sector de formación,
- Expertos en Hostelería, perteneciente al sector turístico,
- Mann Hummel, perteneciente al sector de automoción.





#### **MENTORTEC - INNOVAFOR**

En este caso, y para conformar el grupo piloto, - Innovafor ha contactado (a través de su base de datos) con más de 500 pymes del norte de Portugal por email. Estos contactos han sido reforzados telefónicamente.

Las empresas participantes en el grupo piloto, fueron prácticamente, tal como más adelante veremos, las mismas que participaron en la formación de tutores.

- Costa e Dias Lda., dedicada a la inyección plástica y modelaje para el sector de la automoción.
- Polisport, SA, dedicada al diseño de componentes plásticos para el sector de la automoción.
- Associação Comercial de Braga, como asociación de la región de Braga.
- Porta Azul Guest House, perteneciente al sector hotelero.
- Escola de Comércio Porto, perteneciente al sector de la educación y la promoción de la formación dual.
- Instituto Emprego e Formaçap Profissional, Instituo Público, representate de la ocupación portuguesa y la formación profesional.
- Dual Porto/portugués, Cámara de comercio e Industria alemana.

# CAMBRA DE COMERÇ I INDÚSTRIA DE TERRASSA

Como en el caso de la Cámara de Zaragoza, desde Terrassa se lanzó una campaña de comunicación sobre el proyecto DualVET, la Red y la formación, que tuvo que ser reforzada con llamadas telefónicas y difusión a través de la web de la propia Cambra al no tener la respuesta deseada/esperada por los sectores escogidos para este piloto.

#### Así pues se realizaron:

- Comunicación vía email a las empresas del sector de la automoción y del turismo de la demarcación de la Cambra, así como a las empresas del Clúster de automoción de Catalunya;
- Comunicación (newsletter vía email) a todas las empresas de la demarcación de la Cambra (fueran o no de los sectores preferentes);
- Colaboración con el Gremio de hostelería de Terrassa a través de su Facebook; así como con el Consorcio de Promoción económica del Vallés, del Consejo de la Formación Profesional de Terrassa (que envió la comunicación a los centros de formación profesional de Terrassa) y de Rubí;
- Alta del curso en la sección de formación de la web de la Cambra (http://www.cambraterrassa.es/ct/curs/552).





Las empresas que finalmente conformaron el Grupo Piloto fueron:

- Estamp, SAU, perteneciente al sector de automoción,
- Europastry, SA, perteneciente al sector de la industria alimentaria,
- Sigma Gestión Universitaria, perteneciente al ámbito de la consultoría de servicios informáticos de centros universitarios,
- Azbil Telstar Technologies, perteneciente al sector de la fabricación industrial de equipos de vacío para el sector sanitario,
- Fundació Lacetània, perteneciente al sector de la educación (formación profesional),
- Fundació Eduard Soler, perteneciente al sector de la educación (formación profesional)





#### 4. IMPLANTACIÓN

### Selección de candidatos

Partiendo de las empresas del grupo piloto, colaborador en el feedback sobre los productos elaborados, las diferentes entidades seleccionaron los candidatos a participar en el programa formativo dirigido a tutores de empresa.

# CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y SERVICIOS DE ZARAGOZA

Si bien algunas empresas que conformaban el grupo piloto mostraron su interés por participar igualmente en la acción de formación, se llevó a cabo una intensa campaña de difusión específica que se basó inicialmente en la página web de la entidad y en su Newsletter (número 349), que hubo que reforzar posteriormente con una comercialización directa a través del correo electrónico y el teléfono.

Si bien se hizo un gran esfuerzo de convocatoria de beneficiarios a la actividad, esta finalmente se desarrolló con la participación de 5 empresas y 7 tutores de empresas. De ellas 1 del sector turístico, 2 del sector de la automoción y 2 del sector educativo. En el momento de la impartición de esta formación dos de las empresas estaban tutorizando aprendices en sus Organizaciones.

El resultado del reclutamiento fue muy pequeño en relación con el esfuerzo y la dedicación empleada, y ello se debió principalmente a las siguientes cuestiones:

- Dificultad de los posibles participantes a dedicar horas en esta labor formativa por motivos de exceso de carga de trabajo;
- Dificultad de adaptación a los horarios propuestos aunque no podían ofrecer alternativas a los mismos:
- Consideración del sistema de formación profesional dual como complicado para ellos en estos momentos, aunque interesante de cara al futuro;
- Falta de interés en la formación profesional dual;
- Falta de autorización del responsable de recursos humanos para acudir a la formación pese al interés de la persona contactada.
- Situaciones laborales complicadas en las empresas. No podían plantearse contratar a nadie en FP Dual.





Finalmente los participantes en el curso de formación fueron:

## 1. Asociación de Maitres y Profesionales de Sala de Aragón

Sector Turismo

Participante: Presidente de la Asociación

#### 2. Mann + Hummel

Sector Automoción

Participantes: Director de Recursos Humanos

Responsable de Mantenimiento en Planta Técnico de Mantenimiento en Planta

#### 3. Android

Sector Automoción

Participante: Administración de Recursos Humanos y Coordinadora de Formación

#### 4. Grupo Piquer

Sector Enseñanza

Participante: Innovación, marketing y Orientación Profesional

### 5. Kairós Cooperativa de Iniciativa Social

Sector Enseñanza

Participante: Formación y Orientación Profesional

#### **MENTORTEC - INNOVAFOR**

A pesar del reconocimiento de la importancia que los sistemas de formación profesional dual tienen por parte de las Autoridades públicas, no hay bastante información sobre lo compañías portuguesas afines a dicha metodología, especialmente pymes. De hecho a pesar de que formalmente las iniciativas respecto a la formación dual se iniciaron en 1984, la formación dual en Portugal está todavía en una fase muy embrionaria y se han realizado pocos avances con los agentes clave en su implantación.

Este argumento explica la dificultad que Mentortec - Innovafor ha tenido para implicar a las pymes portuguesas en el desarrollo de la formación piloto de tutores/instructores, dado que la mayoría de ellos todavía no reconocen la importancia y validez del "sistema dual". De hecho, la formación de aprendices (conocida también como dual) es una de las modalidades de formación profesional inicial para jóvenes en Portugal, donde el foco principal es la inserción en el mercado laboral mediante la práctica en contexto real (en una compañía), a través de un sistema de alternancia escuela - empresa. Esta formación de aprendices se dirige a jóvenes de entre 14 y 24 años con el 9º grado (nivel básico) finalizado pero que no han finalizado el 12º grado (nivel secundario), los cuales tienen interés en conseguir una cualificación profesional y concluir el 12º grado, al mismo tiempo. A la superación de esta Formación Profesional los jóvenes recibirán el Certificado de





superación de Educación Secundario, así como el Nivel Profesional 4 según el Marco de Cualificaciones Nacional portugués.

Como anteriormente hemos comentado Mentortec - Innovafor contactó por diferentes vías con más de 500 pymes del norte de Portugal.

El desarrollo de la formación en el caso de Mentortec - Innovafor se ha dividido en dos momentos, un primer momento de presentación oficial del proyecto DualVET, realizado en la Escola de Comércio de Porto y que contó con la asistencia de 24 personas y un segundo de implementación del curso.

Finalmente fueron 8 empresas las implicadas y un total de 13 personas las participantes en la formación.

#### 1. Costa e Dias Lda.

Sector: Inyección plástica y modelaje para el sector de la automoción.

Participante: Director de la empresa

Responsable de Recursos Humanos

## 2. Polisport, SA

Sector: diseño de componentes plásticos para el sector de la automoción.

Participante: Responsable de Recursos Humanos

# 3. Associação Comercial de Braga

Sector: Asociación empresarial de la región de Braga; Participante: Coordinador de proyectos de formación

### 4. Porta Azul Guest House hotel

Sector: hotelería - turismo

Participante: Responsable de Recursos Humanos

### 5. Escola de Comércio Porto

Sector: Centro de formación profesional promotor del sistema de formación

profesional dual.

Participantes: 3 formadores/as 1 técnico superior

## 6. Instituto Emprego e Formação Profissional, Instituto Público

Sector: Representante de la Ocupación portuguesa y Profesional Instituto de

Formación.

Participantes: 1 Coordinador de formación y formador

1 Relaciones públicas y formadora

### 7. Confeitaria Ferreira

Sector: alimentación y restauración

Participante: Responsable de Recursos Humanos





# 8. Consultor de proyectos de Formación Profesional

Sector: consultoría y formación Participante: consultor freelance

# CAMBRA DE COMERÇ I INDÚSTRIA DE TERRASSA

Como en los casos anteriores, especialmente como en el caso de la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza, el esfuerzo y dedicación en la difusión del programa formativo no se ha trasladado en inscripciones reales al mismo.

A los motivos anteriormente relacionados, se suman:

- El no haber una obligación normativa, a fecha de hoy, de que los tutores/instructores estén formados específicamente como tales,
- El hecho de no existir un rol reglamentado de los diferentes agentes/actores que pueden sumar en la mejora de la formación profesional.
- Y, en el caso de Cataluña, el hecho que desde el Departament d'Ensenyament, se han iniciado de forma experimental, pequeños programas de formación dirigidos a las empresas (a los tutores en particular), con una menor duración (12 horas, la mayor parte a distancia) y que se pueden realizar, si así lo desea la empresa, en sus mismas instalaciones, cosa que al ser este un proyecto piloto no se había planteado como una opción.

Aún así conseguimos implicar a las siguientes empresas:

#### 1. ESTAMP, SAU

Sector Automoción

Participante: Responsable Recursos Humanos planta Terrassa

Responsable de Producción Responsable de Mantenimiento

## 2. Mim Medir Lecha Puig, SL

Sector: Metalurgia

Participante: Departamento de administración – tutor de alumnos en formación

profesional dual (1 persona)

### 3. Europastry, SA

Sector: Alimentación

Participantes: Departamento de R+D y oficina técnica – tutores de alumnos en

formación profesional dual (2 personas)

# 4. Sigma Gestión Universitaria, AIE

Sector: Consultoría y gestión empresarial (desarrollo aplicaciones informáticas para el sector educativo)





Participantes: Departamento de R+D y oficina técnica – tutor de alumnos en formación profesional dual (1 persona)

## 5. Coty Astor, SA

Sector: Comercio al mayor de peluquería y estética

Participante: Departamento de Recursos Humanos (1 persona)

## 6. Consell General de Cambres de Catalunya

Sector: Cámaras de Comercio, Industria y Navegación

Participante: técnica del Consell de Cambres y responsable del programa de

seguimiento de la formación QBID (1 persona)

Concluyendo este apartado, tal como puede comprobarse, y pese a las dificultades que se han puesto de manifiesto, el número de empresas y el número de candidatos a ser tutores de empresa, que han participado en esta acción ha superado el número previsto en la propuesta y que se elevaba a quince en cada supuesto, siendo finalmente 19 empresas y 29 candidatos a formadores los beneficiarios de esta acción.





# Diseño del programa formativo y metodología

El diseño concreto del programa formativo y la metodología se definió de acuerdo al Plan Estratégico elaborado y a los manuales que se iban redactando en el marco del proyecto, y en colaboración con los socios alemanes y austríacos del mismo.

En primer lugar se definió el contenido y modalidad de impartición de la actividad que se denominó "Tutor de Empresa en la Formación Dual". La formación combinaba formación presencial en el aula con actividades (lecturas de normativas, de modelos implantados,...) y ejercicios a desarrollar por el alumno de forma autónoma fuera del aula.

El conocimiento sobre el que se trabajó se puede dividir en tres grandes bloques:

- 1) Descripción del Sistema de Formación Profesional Dual y de sus principales actores en el marco normativo actual;
- 2) Competencias básicas a desarrollar por el Tutor de Empresa Dual en el desarrollo de sus funciones;
- 3) Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de la actividad del aprendiz en la empresa por parte del Tutor de Empresa Dual.

A partir de este trabajo se definió un programa formativo con una duración total de 30 horas (presenciales + trabajo personal de los participantes) a implementar en 3 ediciones (Zaragoza, Terrassa y Matosinhos), que presentamos a continuación:

#### 1. ¿Qué es la Formación Profesional Dual?

- 1.1. Breve descripción
- 1.2. Origen
- 1.3. Características y ventajas
- 1.4. Normativa educativa / normativa laboral
- 1.5. Roles: estudiante / aprendiz
- 1.6. Tutor centro educativo
- 1.7. Tutor de empresa

## 2. El aprendizaje en la Formación Profesional Dual

- 2.1. Adaptación al nivel del aprendiz
- 2.2. El clima de aprendizaje
- 2.3. Principios metodológicos

### 3. Competencias profesionales, personales y sociales del tutor

- 3.1. Comunicación
  - 3.1.1. ¿Qué es la comunicación?
  - 3.1.2. El proceso
  - 3.1.3. Canales y contenidos
  - 3.1.4. Comunicación verbal y no verbal





- 3.1.5. Habilidades
  - 3.1.5.1. Empatía
  - 3.1.5.2. Escucha
  - 3.1.5.3. Asertividad
  - 3.1.5.4. Persuasión
  - 3.1.5.5. Feedback
- 3.2. Trabajo en equipo
  - 3.2.1. ¿Qué es el trabajo en equipo y qué no es?
  - 3.2.2. Estilos de dirección
  - 3.2.3. Liderazgo
    - 3.2.3.1. Características
    - 3.2.3.2. Competencias del líder
- 3.3. Resolución de conflictos
  - 3.3.1. Qué es un conflicto?
  - 3.3.2. Tipos de conflictos
  - 3.3.3. Métodos y habilidades de gestión y resolución de conflictos

## 4. Programación, informes y evaluación

- 4.1. El sistema de programación y seguimiento de los aprendizajes en la FP Dual.
  - 4.1.1. Recorrido por el entorno QBID
  - 4.1.2. El plan de estudios / plan de actividades.
  - 4.1.3. Concreción del plan actividades en la empresa.
  - 4.1.4. Coordinación tutor empresa tutor centro (tiempos, seguimiento, modelos, resultados).
  - 4.1.5. Plantillas de seguimiento / evaluación. Su uso.
  - 4.1.6. Informes periódicos
  - 4.1.7. Valoración a final de convenio
  - 4.1.8. Encuesta de satisfacción de la colaboración.

### 5. Entrenamiento para la programación y elaboración de informes

- 5.1. Ejercicios prácticos
  - 5.1.1. El plan de actividades
  - 5.1.2. Concreción del plan en el tiempo en la empresa
  - 5.1.3. Coordinación tutor empresa tutor centro
  - 5.1.4. Plantillas de seguimiento / evaluación. Su uso





# Implantación del programa. Desarrollo del curso piloto

Como anteriormente se ha explicado, el programa formativo desarrollado en las diferentes ediciones (sedes: Zaragoza, Matosinhos, Terrassa) fue común.

Con un total de 30 horas estas se distribuyeron en parte presencial (22.5 horas) y parte de trabajo personal de los participantes (7.5 horas).

Para el desarrollo de dicha formación desde Terrassa se elaboró una serie de documentos en powerpoint que servirían de eje para que los expertos desarrollaran las diferentes sesiones, y que fueron entregados a los asistentes impresos y en usb.

A continuación recogemos dónde, cuándo y con qué recursos se desarrolló cada una de las ediciones.

# CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y SERVICIOS DE ZARAGOZA

La formación se desarrolló en un ambiente altamente participativo por parte de todos los asistentes a la misma.

Para su implementación se diseñó un calendario en horario de tardes (18:00 a 20:30 horas), dos sesiones semanales (martes y jueves), que se inició el 7 de abril y que finalizó el 7 de mayo.

La formación fue impartida por la experta Ana Muñoz de la Fundación Basilio Paraíso que desarrolló los puntos relativos al Sistema de Formación Profesional Dual en España y posteriormente abordó las competencias transversales que tiene que potenciar un tutor de formación dual en la empresa. Estas competencias se abordaban en su concepto teórico y luego se concretaban mediante el desarrollo de actividades individuales o grupales, así como mediante ejemplos reales de las mismas.

También participó como docente en la formación, Juan Carlos Andrés del Colegio Salesiano "Nuestra Señora del Pilar" que como tutor de centro formativo mostró a todos los asistentes la metodología que emplea para la planificación de la formación, su seguimiento y evaluación en colaboración con la empresa dual. Así mismo mostró la aplicación informática que ha desarrollado para poder trabajar todos estos ítems.

El curso se ha sustentado sobre las siguientes cuestiones clave:

- ¿Son estos los actores de la FP Dual? ¿Sobra alguno? ¿Faltan?
- ¿Cuál debe ser el eje organizativo/político del sistema?
- ¿Qué apoyos y a qué niveles deben existir de las administraciones responsables?
- ¿Qué significa la FP Dual a largo plazo (estrategia de país, desempleo juvenil, talento empresarial,...?
- ¿Cómo se puede integrar en el sistema educativo?





- ¿Qué hay que valorar: calidad, adecuación al mercado laboral, valor de aprendices, exámenes, elección de tutores, empresas idóneas,...?
- ¿Cómo convencer a las empresas para ser parte del sistema: emplear aprendices, para capacitar a los instructores, a pagar por el entrenamiento,...?
- ¿Cómo se deben identificar las ocupaciones y cómo colaboran las empresas sobre el contenido que deben desarrollar y las tareas asociadas?
- ¿Qué papel debe tener la escuela?
- ¿Cómo obtienen las empresas el equipo adecuado para el período de formación?
- ¿Cómo encontrar y preparar instructores calificados?
- ¿Cómo integrar a los aprendices y trabajadores de la empresa?
- ¿Cómo hacer que el sistema dual sea atractivo para los jóvenes, los padres?
- ¿Cómo contratar a los jóvenes?
- ¿Qué reconocimiento pide la empresa?

La formación ha llevado un seguimiento documental en cada una de sus sesiones que ha consistido en la firma manuscrita de cada asistente a la misma.

Al finalizarla los participantes han procedido a su evaluación y a su valoración testimonial, resultados que analizaremos en el siguiente punto.

#### MENTORTEC - INNOVAFOR

Durante la formación presencial, en el aula, se introdujo a los participantes en el mundo de la Formación Profesional Dual y el aprendizaje de oficios a través de dicha modalidad.

A partir de los documentos elaborados en powerpoint, y del debate y discusión generados a partir del trabajo de los mismos, los participantes pudieron llegar al conocimiento en detalle de la ley de educación que regula dicha formación, de los roles y funciones dentro de la formación profesional dual y establecer así las ventajas y beneficios de la misma.

Dada la duración total del curso y las limitaciones de la disponibilidad de los participantes el curso se desarrolló por bloques entre marzo y junio, según la siguiente estructura:

## Sesión 1

**Fecha**: 17<sup>h</sup> de marzo **Duración**: 8 horas

Lugar: Escola de Comércio Porto

**Objetivo**: En esta sesión se trabajó el sistema de Formación Profesional Dual, sus características, ventajas para las empresas y las funciones de trabajadores, tutores/instructores y aprendices, así como la legislación nacional. Se trabajaron detalladamente las fases de programación, información y evaluación del proceso de aprendizaje en el sistema dual.





### Sesiones 2, 3, 4 y 5

**Fecha**: 23 de abril, 4 de mayo, 8 y 17 de junio

**Duración**: 14,5 horas (3 sesiones de 4 horas, y una última de 2.5 horas)

Lugar: Mentortec - Innovafor

**Objetivo**: Explorar y trabajar las habilidades de comunicación, trabajo en equipo y gestión de conflictos de los participantes a través de ejercicios prácticos y actividades de grupo para llegar a establecer las competencias que en dichas habilidades ha de tener el tutor/instructor de empresa en

formación profesional dual.

# CAMBRA DE COMERÇ I INDÚSTRIA DE TERRASSA

Para la implementación de la edición del curso de Formación de tutores en Terrassa se estableció un calendario de una sesión semanal en horario de mañanas.

En concreto, la primera sesión fue el día 12 de abril en horario de 9:30 a 12:00 horas, mientras que las siguientes sesiones presenciales se desarrollaron en horario de 9:00 a 14:00 horas, los días 21, 28 de abril, 5 y 12 de mayo.

La formación fue impartida por diferentes expertos:

- Sra. Carme Martín, del Servicio de Programas y Proyectos de Fomento de las enseñanzas profesionales, de la Generalitat de Cataluña, impartió la primera de las sesiones, en la que introdujo a los participantes en la Formación profesional dual, tanto a nivel normativo/legal, como a nivel de sistemática y de proceso de aprendizaje (puntos 1 y 2 del programa).
- Sra. Sonia Pérez, Responsable de formación de la Cambra de Terrassa, desarrolló los puntos relativos a las competencias transversales de forma muy práctica, a través del análisis de los perfiles de los asistentes y las mejoras competenciales posibles para un desarrollo óptimo del rol de tutor.
- Por último, contamos con la participación de la Sra. Montse Sala, técnica del Consell General de Cambres de Catalunya (y a su vez participante en el curso) y de la Sra. Mª. Àngels Casadesús, docente del centro formativo Salesians de Terrassa, que formaron un tándem explicando la metodología de planificación de la formación, cómo realizar el seguimiento y la evaluación ahondando en los roles de los tutores de empresa y del centro educativo y en el trabajo de comunicación y coordinación que entre los mismos debe existir. Así mismo se mostró aplicación informática desarrolla a tal efecto.





# 5. EVALUACIÓN

### **Actividades**

En las tres ediciones se ha llevado a cabo un seguimiento documental para cada una de las sesiones, consistente en la firma manuscrita de los participantes.

Así mismo, y con el objetivo de evaluar el desarrollo del curso piloto y el cumplimiento de los objetivos previstos para el mismo, La Fundación San Valero, diseñó un cuestionario.

Este cuestionario nos ha permitido recoger valoraciones cuantitativas y cualitativas, respecto a los siguientes aspectos fundamentales:

- 1. Organización de la formación
- 2. Objetivos
- 3. Proceso formativo (por cada uno de los 5 módulos que componen el programa formativo)
- 4. Valoración global

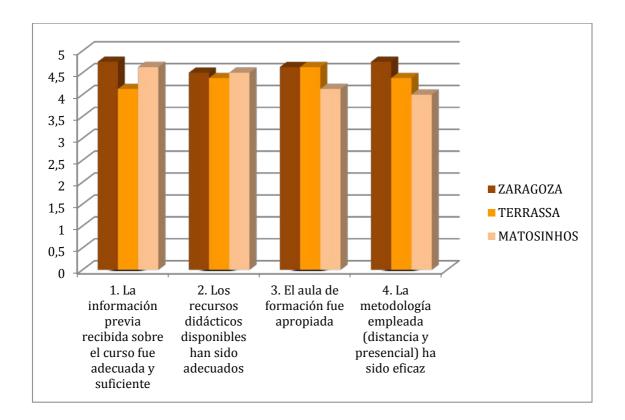




## Resultados y conclusiones

En general, se puede decir que la valoración por parte de los participantes de la formación realizada, ha sido muy positiva en las diferentes ediciones, con puntuaciones altas con respecto a las máximas (prácticamente todas superan los 4 puntos sobre la puntuación máxima de 5).

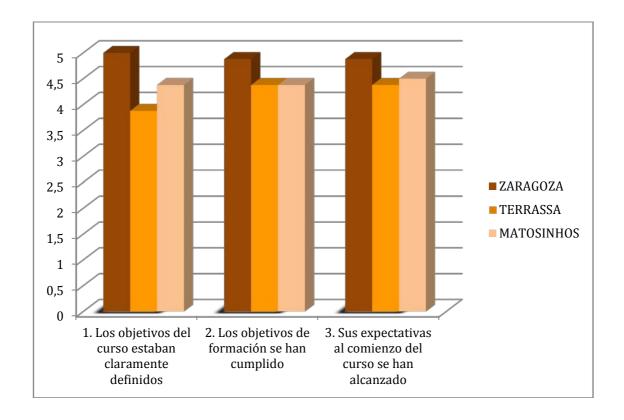
Así pues respecto a la **Organización De La Formación** los resultados son todos superiores a una puntuación de 4 sobre 5, y los participantes no realizan aportaciones de mejora, por lo que se desprende que la información recibida previa al curso y el desarrollo del mismo han sido acordes a las expectativas, tal como se puede ver en el siguiente gráfico:







Con respecto a los **Objetivos**, únicamente en la edición de Terrassa la valoración es menor a 4, en concreto esta valoración se refiere a la definición de los objetivos, para la cual el asistente que ha dado menor valoración comenta que "Se ha explicado más conforme a gestión de equipos y cómo llevarlos, que a enfocarlo plenamente al tratamiento de los alumnos". Este comentario es tenido en cuenta como propuesta de mejora, de manera que en los objetivos del curso habrá que definir más concretamente ambos ámbitos de gestión, la de equipos y la de alumnos / aprendices.

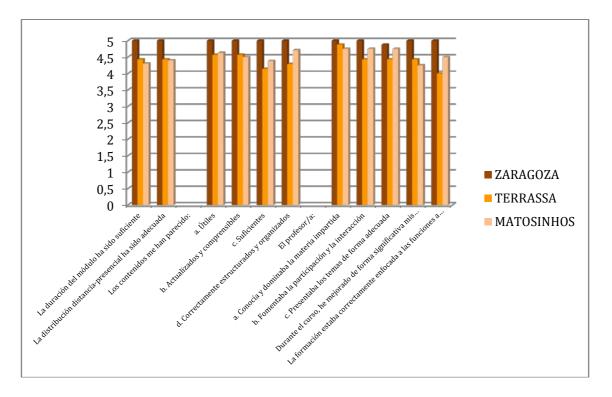






En el siguiente apartado (**Valoración de los módulos**) se preguntó a los participantes por cada uno de los módulos trabajados durante el curso, dado que para cada uno de ellos se elaboró una documentación específica y respondía a un área de expertís diferente en el rol del tutor de empresa. De esta manera hemos podido conocer que aunque todos los módulos son bien valorados, en el caso de la edición de Terrassa sería pertinente profundizar en los módulos 2 y 5 (El aprendizaje en la Formación Profesional Dual, y Entrenamiento para la programación y elaboración de informes), y orientar más el módulo 3, de habilidades, específicamente al trato con jóvenes.

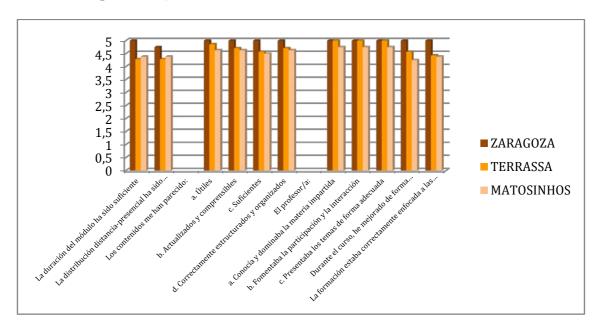
Módulo 1: ¿Qué es la Formación Profesional Dual?



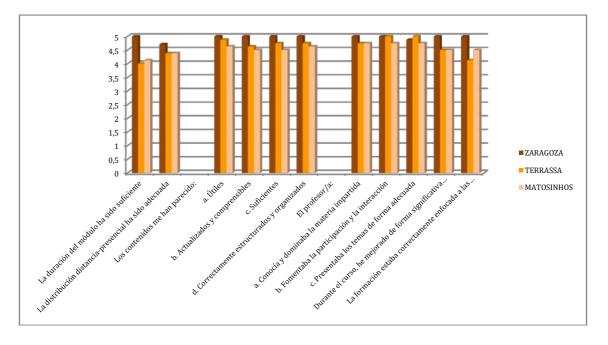




Módulo 2: El aprendizaje en la Formación Profesional Dual



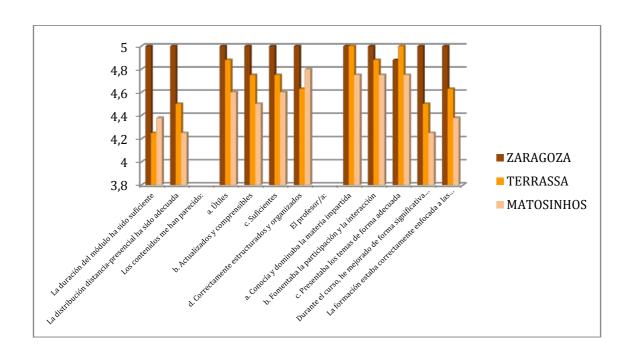
Módulo 3: Competencias profesionales, personales y sociales del tutor



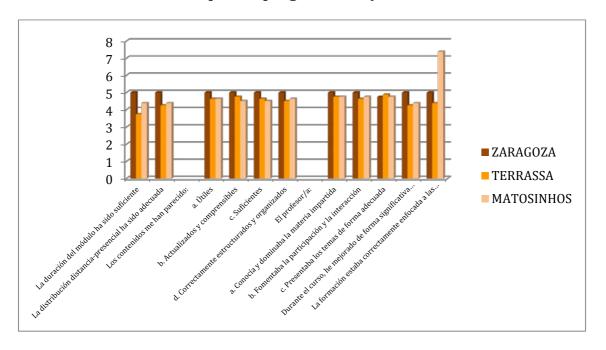




Módulo 4: Programación, informes y evaluación



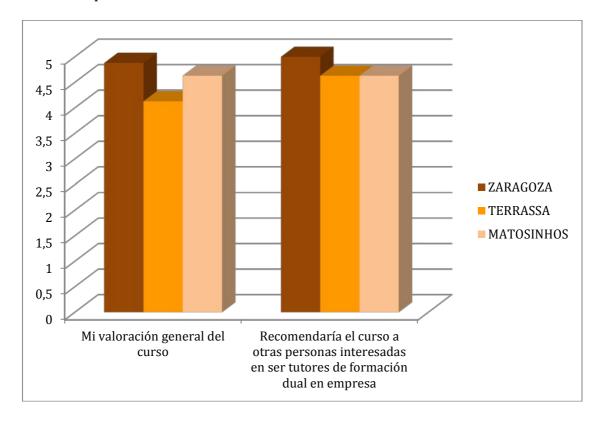
Módulo 5: Entrenamiento para la programación y elaboración de informes







Por último, el cuestionario preguntó a los asistentes por la **valoración general y global del curso.** Podemos considerar que esta ha sido muy positiva, más aún teniendo en cuenta que este es un primer curso piloto; así pues, todas las valoraciones superan el 4 sobre 5, y la mayor parte de los participantes recomendarían la participación en esta formación a tutores/instructores de formación profesional dual.







# 6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA

# Contribuciones de las empresas participantes sobre los documentos guía

#### Fase de Testeo

Con respecto a los manuales, creados a partir de la experiencia de Alemania y Austria respecto a la formación Profesional Dual, se pusieron a disposición y se discutieron con las empresas, entidades, organizaciones que forman parte del GRUPO PILOTO, con la finalidad de recoger sus aportaciones, para su traslado a la realidad española y portuguesa de la formación profesional dual.

Así pues, los comentarios recogidos respecto a dichos documentos (mencionados en el apartado 1 del presente informe) son los que relacionamos a continuación, y que a su vez fueron tenidos en cuenta e integrados en los manuales definitivos.

#### Comentarios de comentarios/Generales

- Los cuatro documentos son muy buenos y presentan la información de manera clara y estructurada. No obstante, sería bueno que se acompañaran de cuadros (gráficos o esquemas) con recojan "buenas-prácticas" de casos de Pymes que hayan implementado exitosamente el sistema dual, rompiendo así la monotonía de la lectura de texto;
- La información sobre la realidad nacional, de España y Portugal, es muy interesante y pertinente para compañías de dichos países, a los que se traslada el "buen hacer" de los países origen (Austria y Alemania). En este, sentido, nuevamente, sería interesante poder contar testimonios de pymes que ha implementado el sistema dual, de manera que se pudieran compartir sus puntos de vista, barreras, obstáculos, así como los aspectos positivos y los beneficios que la implantación del sistema dual aportó en sus empresas;
- Respecto a los cuatro documentos, los participantes estiman que el documento más interesante es la "Guía práctica para empresas sobre cómo organizar e implantar la Formación dual";

#### Manual 1: Manual de introducción a la Formación Profesional Dual

- Toda aproximación al sistema austríaco y alemán ha de servir como referencia, pero no se pueden replicar los sistemas en Portugal y España, este se tiene que adaptar, ya que entre otras, las realidades y la legislación entre estos países es diferente:
- El manual tendría que empezar con una referencia a los beneficios del sistema dual, sirviendo como provocación para leer la documentación siguiente, por ejemplo con una pregunta: ¿Eres una pyme? ¿Conoces el sistema de Formación Profesional Dual? ¿Sí? ¿No? Si no lo conoces, aquí te lo mostramos





# Manual 2: Guía práctica para empresas sobre cómo organizar e implantar la Formación dual

- A veces el vocabulario resulta difícil de entender. Quizás se deberían utilizar términos/conceptos más generales o incluir un glosario al final;
- Algunos pasos de la implementación no son fácilmente aplicables a las realidades nacionales de España y Portugal, y específicamente a la realidad de una pyme en nuestros países;
- Es una decisión muy adecuada para empezar el documento con información respecto a los costes del sistema dual para la compañía; es un aspecto fundamental a la hora de estudiar la posibilidad de participar en esta modalidad formativa;
- La sección sobre "Lecciones aprendidas y recomendaciones para la transferencia de las estructuras a España y Portugal" es muy interesante;
- Todos los apéndices presentados son realmente interesantes y útiles como referencias. Quizás fuera interesante disponer de ejemplos adaptados a la realidad de las empresas portuguesas y españolas;
- Es importante de destacar que compañías en Portugal no participan en la definición del currículo, lo cual causa algunos problemas. Quizás esto tendría que ser tenido en cuenta en el manual y servir de señal de alarma para los organismos encargados de su diseño y que vean la necesidad de trabajar conjuntamente en el diseño de los currículos.

# Manual 3: Cuestiones clave y requisitos formales para la implementación exitosa de la formación dual en las empresas

- La estructura utilizada al principio del documento es muy interesante y útil. Quizás estaría bien adaptar todo documento a esta estructura;
- El enlace entre secciones no está muy clara. Al principio del documento se presentan argumentos a favor de la formación dual y a continuación los requisitos que las empresas deberían cumplir para acoger aprendices en formación, así como las alianzas posibles de colaboración entre empresas (cuáles pueden ser también considerados como una ventaja!). Quizás una estructura diferente haría este documento más interesante;
- La sección de las recomendaciones no tiene mucho sentido al hacer referencia a lo mencionado anteriormente, resulta repetitivo. Quizás sea fuera mejor que no constara como una sección concreta en este documente, y que fuera un punto de Preguntas frecuentes, con aspectos adicionales no mencionados o mencionados ligeramente en los documentos anteriores.

# Manual 4: Guía práctica, dirigida a la formación de tutores/instructores de empresa en habilidades transversales

- El manual es importante para la empresa una vez que está interesada en el sistema dual. Esto significa que los tres manuales anteriores tienen que proporcionar información suficiente para atraer la administración responsable;
- En conjunto la información es interesante, muy descriptiva y fácil de seguir;
- A veces el vocabulario resulta difícil de entender. Quizás se deberían utilizar términos/conceptos más generales o incluir un glosario al final;





- Sería interesante disponer de testimonios de tutores de compañía recogidos en cuadros;
- Debería haber mayor detalle en la sección "Sobre las diferentes demandas y roles", y no tanto en "cómo tratar con personas jóvenes" otra vez estamos convenciendo a las empresas para que adopten el sistema dual y no forzándoles a tratar aprendices. Quizás la sección de habilidades transversales tendría que estar al final y como parte de la sección de recomendaciones. También sería conveniente tener ejemplos para las empresas.

# Fase de implementación

Partiendo de unas valoraciones de las formaciones implementadas muy positivas, consideramos necesario tener en cuenta, de cara a futuras ediciones, las siguientes sugerencias y aspectos de mejora:

- Módulo 1, será pertinente definir más concretamente los ámbitos de gestión, la de equipos y la de alumnos / aprendices que se tratarán en el curso.
- Módulos 2 y 5, habrá que valorar la duración de los mismos, para profundizar de forma práctica los aspectos trabajados, pues si bien son bien valorados, tanto los contenidos como la metodología, a algunos participantes les hubiera gustado poder realizar más prácticas.
- Módulo 3, de habilidades, específicamente en la edición de Terrassa, se ha detectado que la formación en habilidad es genérica, y será necesario tratar de forma más específica las habilidades necesarias para el trabajo con jóvenes.

Asimismo, queremos remarcar la experiencia positiva que los participantes nos han hecho llegar en dichos cuestionarios, y que adjuntamos a continuación:

#### ¿Qué le ha aportado?

- "Visión y conocimientos sobre el proceso de tutorización en FP Dual y qué herramientas se utilizan."
- "Me ha servido este curso para recordar las herramientas necesarias para trabajar con grupos humanos en todos los momentos de la vida, laboral y personal."
- "Me ha aportado información sobre la Formación Dual, las cualidades y herramientas que ha de tener el tutor."
- "Conocimiento sobre la gestión de recursos, conocimiento, mejora de habilidades. Para mí es una guía sobre la que empezar a trabajar, ya que sólo llevo en el tema de formación unos meses. Las herramientas presentadas son de gran utilidad, refrescan conocimientos ya adquiridos anteriormente, pero no puestos en práctica hasta ahora."
- "Formas de tratar al aprendiz dual y al tutor."





# ¿La ve útil para su desarrollo profesional y/o personal?

- "Por supuesto."
- "Sí, de cara a derivar y aconsejar a mis usuarios a que realicen la Formación Dual."
- "Totalmente."

## ¿Qué opinión le merece el/los profesores?

- "Excelente, Máxima implicación y profesionalidad."
- "Los profesores han sido muy súper profesionales y amenos."
- "Me han gustado mucho los dos, Juan Carlos desde un punto de vista más práctico, las herramientas de seguimiento y evaluación, la de Ana basada en las competencias personales."
- "Me ha parecido muy interesante con unos profesores muy involucrados en el proyecto, las clases han sido muy amenas e interesantes."
- "Los profesionales que han impartido la formación son geniales. Ana transmite tranquilidad, una comunicación que hace imposible perderte y despistarte. Hace que estés en constante atención. Juan Carlos, una fenomenal presentación práctica, un trabajo fenomenal y espero que dé muchos frutos."
- "Perfecta."

## ¿Recomendaría esta formación?

- "Sin duda."
- "Por supuesto."
- "Recomendaría mucho el curso, lo veo muy interesante y muy práctica la Formación Dual para que los alumnos adquieran una educación adecuada y acorde a lo que las empresas requieren."
- "Sí."

# ¿Quiere destacar algo más: trato recibido por la Cámara, horario adaptado, material recibido,...?

- "Gracias a Pilar y Ana ¡Son un 10!"
- "Sólo dar las gracias a todos, profesores y compañeros por haber hecho este curso tan ameno."
- "Todo fenomenal, buena organización y mejor trato."
- "Me ha encantado participar y haber podido aportar cualquier información, pese a mi poca experiencia."
- "Todo perfecto."





#### **Conclusiones finales**

De la experiencia de las diferentes fases del proyecto se extraen las siguientes conclusiones generales a tener en cuenta:

## - Respecto a la legislación en materia de formación dual.

El proyecto ha puesto de manifiesto la **necesidad de una legislación clara, específica y unívoca**, en España y Portugal, que permita y facilite la implantación de sistemas de formación dual, legislación que sí existe en los países tomados como modelo en este proyecto (Alemania y Austria).

Partiendo de este marco legislativo, sería oportuna la **revisión de los títulos** actualmente ofertados, para su adaptación al sistema dual. Para ello sería sumamente pertinente contar con la **implicación de las empresas en el desarrollo / adaptación de los currículos,** consiguiendo así el vínculo necesario entre el mundo académico y laboral, lo cual a su vez repercutiría en la universalidad del acceso a la formación y de la movilidad de los nuevos profesionales formados.

Esta legislación también tendría que definir el **sistema de financiación** del sistema de formación profesional dual. Actualmente, en España y, dependiendo de la autonomía, los **modelos** de financiación son diferentes (contratos de formación y aprendizaje, becas, ambos...).

Así mismo, es necesario, para asegurar la calidad del sistema **identificar a los actores** (administración, organizaciones empresariales, centros de formación, empresas, alumnos/aprendices), y definir las funciones, responsabilidades, derechos y deberes de cada uno de ellos.

## - Sobre la empresa

Creemos, y así lo reflejan las valoraciones de los participantes tanto en el grupo piloto como en la formación, que el proyecto ha permitido dar orientaciones, pautas a las empresas, ser guía para aquellas que se plantean la implantación de la formación profesional dual, que ha ayudado a resolver dudas e inquietudes a aquellas empresas que ya están participando y gracias a las cuáles día a día se producen mejoras en el sistema, y como no, ha permitido que las empresas que no conocían la formación dual, gracias al proyecto, tengan una primera aproximación a este sistema.

En este sentido, la empresa **ha de ser un agente activo**, ha de poder organizarse y plantearse su idoneidad respecto a la posibilidad de que su estructura admita acoger aprendices, y en caso de que por dimensión no fuera posible, ha de tener las herramientas necesarias para, conjuntamente con otras empresas, poder





organizarse, crear alianzas, etc. Recordemos que España y Portugal son países con un tejido empresarial compuesto fundamentalmente por pymes.

Para asegurar la calidad del proceso, sería pertinente que las empresas pasaran un proceso de **homologación**, evaluación. Este proceso debería tener en cuenta la adecuación de las instalaciones, el material de aprendizaje, el cumplimento de los requisitos legales (del sector, del sistema educativo, de prevención de riesgos laborales), el tipo de relación contractual (que a su vez ha de estar definido por la legislación), el plan de actividades que el aprendiz va a desarrollar durante su formación en la empresa, y por supuesto los tutores.

Los **tutores**, así como las empresas, deberían estar homologados, y para ello tener unas condiciones mínimas requeridas (de experiencia y formación), unos derechos y obligaciones, así como una dedicación y ratio definidos.

## - El papel de los agentes

Como hemos visto, en los países expertos (Austria y Alemania), es responsabilidad de las Cámaras de Comercio asegurar la calidad del sistema y el asesoramiento a las empresas respecto a la formación profesional dual.

Sería pues pertinente, partiendo de esta experiencia, establecer dentro de los actores, el encargado de estos procesos.

En conclusión, el sistema de formación profesional dual, tal como se ha demostrado, es el SISTEMA de formación que garantiza la adecuación de la educación / formación a las necesidades de la empresa, por lo cual es necesario establecer los pilares para tener un sistema fuerte y garante de la calidad, y que por tanto, dé una respuesta a la necesidad real de las empresas con profesionales bien formados.





Transferencia del modelo de éxito y guía para la implementación del sistema de Formación Profesional Dual. Formando a los tutores de empresas















