

MANUAL DEL TUTOR DE EMPRESA DE FP DUAL

Segunda edición revisada y ampliada





En las páginas
con un código QR,
encontrará
contenido digital
interesante.

MANUAL DEL TUTOR DE EMPRESA DE FP DUAL

© Fundación Bertelsmann, Madrid, 2023

© Consell de Cambres de Catalunya, Barcelona, 2023

Autoría: M^a Ángeles Caballero y Pep Lozano

Responsable Editorial: Ignacio de Benito

Coordinación Editorial: Elisabeth Gil

Editado por: Fundación Bertelsmann y Consell de Cambres de Catalunya

Diseño y maquetación: Sacajugo.com

Fotografías e ilustraciones: © Freepick.com

Depósito Legal: M-35273-2023

Nota sobre el uso del género masculino y femenino: en este manual se prioriza el uso del género neutro, pero en los casos de “alumno”, “tutor” y “formador” se opta por no utilizarlo para facilitar la lectura de la guía, al ser términos que aparecen profusamente.

INTRODUCCIÓN AL MANUAL	3
01. LA FORMACIÓN PROFESIONAL	9
EL CARÁCTER DUAL DE LA FP	13
REMUNERACIÓN DEL ALUMNO EN LA FP	14
ACTORES PARTICIPANTES EN LA FP	16
02. ANTES DE EMPEZAR	23
PRIMEROS PASOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA FP EN LA EMPRESA	23
REFLEXIONES PREVIAS DEL TUTOR DE EMPRESA	24
03. EL TUTOR DE EMPRESA	29
FUNCIONES DEL TUTOR DE EMPRESA	31
Planificar la formación	31
Seleccionar al alumno	35
Formar al alumno	45
Aprendiendo a formar:	47
Evaluar al alumno	54
COMPETENCIAS DEL TUTOR DE EMPRESA	61
Motivación	61
Comunicación y <i>feedback</i>	63
Gestión de conflictos	66
Organización y adaptabilidad	68
04. PREGUNTAS FRECUENTES	73
GLOSARIO	81
ANEXOS	87
ANEXO I – FAMILIAS PROFESIONALES	87
ANEXO II – PÁGINAS WEB DE LAS CONSEJERÍAS DE EDUCACIÓN DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS (APARTADO FP Y FP DUAL)	87
BIBLIOGRAFÍA	88

INTRODUCCIÓN AL MANUAL

Hasta 2012 el rol de las empresas en la Formación Profesional (FP) se limitaba a la acogida de alumnos en prácticas durante un periodo que no superaba el 20% de las horas totales fijadas para cada ciclo formativo. La Formación Profesional dual (FP dual), que llega a España ese año, otorga a las empresas un papel más activo en la formación, puesto que, además de aumentar el número de horas que los alumnos pasan en estas, parte de los contenidos formativos se ven en las mismas y ya no solo en el centro de formación. Esto redundará en una mejora de la cualificación del futuro trabajador, ya de por sí elevada en la FP, y le prepara para una más ajustada y rápida inserción laboral.

Este mayor protagonismo de las empresas en la formación de su futuro equipo resulta imprescindible en un tejido productivo que necesita contar con profesionales cualificados, adaptados a la realidad empresarial y con un adecuado desarrollo de sus competencias transversales, más aún hoy en día con los cambios tecnológicos que se suceden de forma incesante.

El balance de 10 años de FP dual es positivo, destacando por haber conllevado una cada vez más estrecha colaboración entre el ámbito educativo y formativo, el tejido productivo y la Administración pública, así como una mayor y más atractiva oferta formativa, con una creciente participación de la empresa en la formación. Los altos índices de inserción laboral, que alcanzan el 100% en algunos de los ciclos formativos, contribuyen además a la revalorización social de la Formación Profesional.

A pesar de la valoración positiva de esta década de dual, al tratarse de una modalidad por la que optaban voluntariamente empresa, centro y alumno, su presencia ha sido residual, en torno al 4% de los estudiantes de Formación Profesional.

En 2022, la aprobación de la Ley Orgánica de ordenación e integración de la Formación Profesional supone una apuesta definitiva por esta modalidad, ya que se establece que, en adelante, toda la FP será dual. Además, la nueva normativa da un papel preponderante al tutor de empresa, que es una figura indispensable por



el mayor tiempo de formación evaluable que los estudiantes pasan en la empresa. Esta persona será la encargada de mantener el contacto con el centro de FP y de seleccionar, acoger, formar y valorar el aprendizaje del estudiante durante su estancia en el centro de trabajo.

El presente manual, actualización del *Manual del tutor de empresa en la FP dual* publicado en 2016, persigue convertirse en un recurso que facilite al tutor de empresa su labor formadora, poniendo especial hincapié no solo en el «qué» hacer y transmitir sino sobre todo en el «cómo» hacerlo.

En relación con la Formación Profesional, los hitos normativos más relevantes son:



Antes de entrar en materia es importante señalar que la regulación de la FP de 2022 prevé un periodo de implantación de unos años, por lo que habrá que estar atentos a posteriores normativas estatales, que se inician con la aprobación del Real Decreto¹ que desarrolla la Ley, así como a lo que establezca cada comunidad autónoma, en virtud de sus competencias educativas y formativas.

¿Qué es y a quién va dirigido el *Manual del tutor de empresa de FP dual*?

El manual es una guía de apoyo dirigida a las personas que, además de su ocupación habitual, ejercen de tutores y formadores en la empresa y van a tener a su cargo a estudiantes de FP durante su estancia en la empresa.

También puede ser de utilidad a gerentes, responsables de Recursos Humanos y otras personas dentro de las empresas que muestren interés por la FP y que se planteen apostar por ella. Asimismo, el manual puede ser una herramienta útil para

.....

1. Real Decreto 659/2023, de 18 de julio, por el que se desarrolla la ordenación del Sistema de Formación Profesional.

organismos intermedios² que quieran impulsar la FP o contar con tutores externos que den apoyo a sus empresas asociadas.

¿Qué objetivos persigue el manual?

Aportar a los tutores de empresa los conocimientos básicos necesarios sobre la FP y proporcionarles una serie de herramientas que faciliten su función formadora y les sean útiles para la planificación, selección, acogida, acompañamiento, transmisión de conocimientos, tutorización y evaluación de la formación del alumno.

Diferenciación entre las figuras del tutor y el formador

El **tutor** es la persona responsable de la formación del alumno en la empresa, la que mantiene el contacto con el centro de FP, participa en la elaboración del programa formativo y realiza el seguimiento del aprendizaje. Es la persona de referencia en la empresa durante toda la formación.

Esta figura debe existir en toda empresa formadora, si bien la normativa contempla la posibilidad de que sea compartida por varias empresas³ (en adelante en este manual se le denominará **tutor mancomunado**) y sea, por ejemplo, un profesional que trabaje para un organismo intermedio y lleve a cabo la tutorización para diferentes compañías asociadas.

Por su parte, el **formador** de empresa es el profesional que trabaja día a día con el alumno y se encarga de transmitirle los conocimientos y competencias que va a adquirir en la empresa.

En la mayoría de las empresas existirá una única figura que hará las funciones de tutor y de formador directo. En el resto coexistirán un tutor, interno o externo, y uno o varios formadores. A lo largo del manual, para simplificar, se utilizará en la mayor parte de los casos el término tutor de empresa.



El tutor es la persona responsable de la formación del alumno en la empresa, la que mantiene el contacto con el centro de FP.

.....

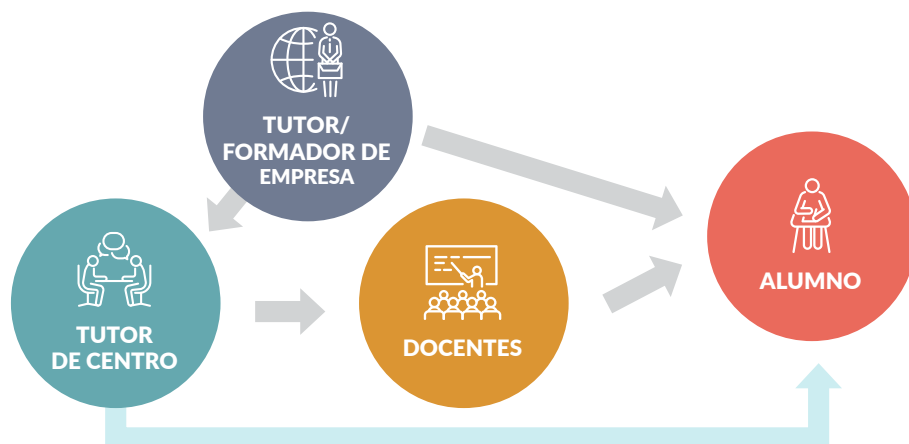
2. Organismo intermedio según la definición de la Ley 3/2022 de ordenación e integración de la Formación Profesional es «toda entidad, asociación, federación, confederación, Cámara de Comercio, clúster, etc., que participe en el asesoramiento y apoyo a empresas para su participación en Formación Profesional, facilitando su contacto con administraciones y centros educativos».

3. El Artículo 61 de la Ley 3/2022 de ordenación e integración de la Formación Profesional recoge que en cada centro de trabajo existirá la figura del tutor o tutora dual de empresa u organismo equiparado, que, cuando por el tamaño de la misma así proceda, podrá ser compartida por dos o más empresas u organismos equiparados, que serán responsables de la relación y coordinación con el centro de Formación Profesional y del adecuado funcionamiento de la Formación Profesional en la empresa u organismo equiparado.

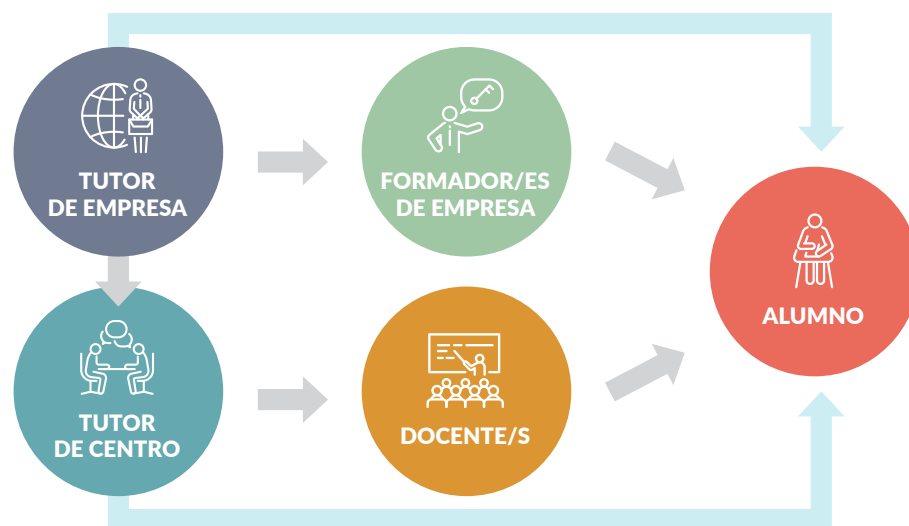


RELACIÓN ENTRE LOS DIFERENTES AGENTES

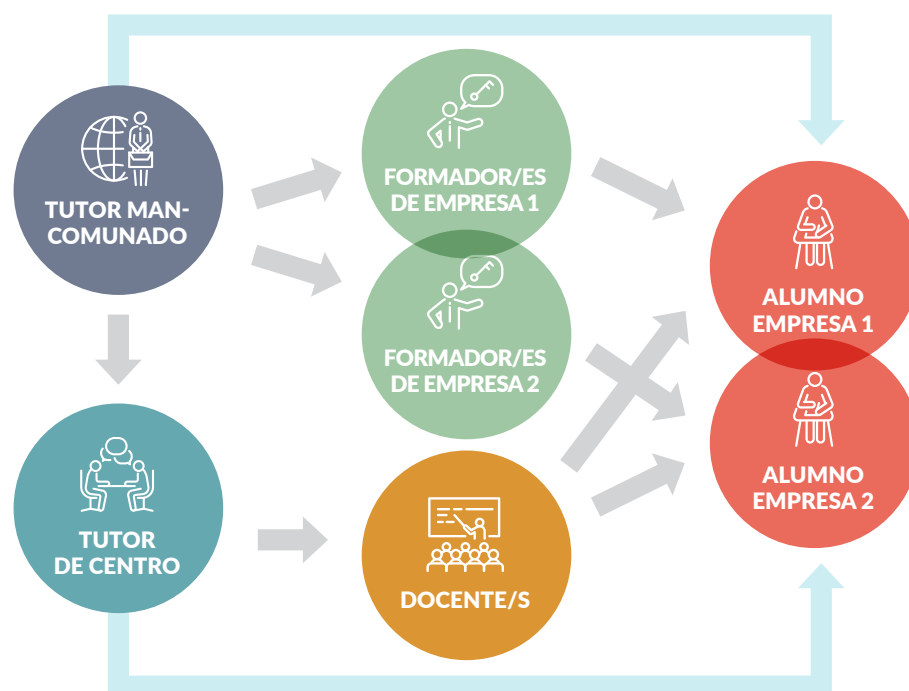
Empresa pequeña
con un único
tutor/formador



Empresa con tutor
y formador/es



Empresa con tutor
mancomunado



¿Cómo está planteado el manual?

El manual se divide en tres partes: la primera trata sobre la FP, características, normativa y actores participantes. La segunda parte se centra en una serie de reflexiones previas que pueden resultar interesantes para el tutor de empresa. La tercera recoge y desarrolla sus funciones, así como las competencias transversales necesarias para ejercer como tal.

En el bloque dedicado a las funciones y competencias del tutor de empresa se ponen a su disposición diferentes fichas que le pueden servir para realizar más eficazmente las funciones de coordinación, formación y seguimiento del alumno, así como ejemplos y buenas prácticas que se han dado en diferentes lugares de España a lo largo de los últimos 10 años desde que la FP dual se implantó en el país.



Los contenidos del manual se tratan a nivel general para ser aplicables en todo el Estado español.

¿Sustituye el Manual de tutores de empresa de FP dual a la formación que debe recibir cualquier tutor de empresa?

No. El manual recoge los contenidos que la persona que forme al alumno en la empresa debe conocer para asegurar que realiza una FP de calidad y que tiene claras sus funciones como formador/tutor. El manual le proporciona la información y las herramientas necesarias para poder llevar a cabo su labor formadora, pero leerlo no convierte al trabajador de la empresa en un tutor. Si bien es cierto que el manual puede ayudarle a aclarar dudas respecto a sus funciones, otros aspectos como la elaboración del plan de formación, el seguimiento y la evaluación, o el desarrollo de competencias transversales deberán tratarse en detalle en cursos creados expresamente y adaptados a las diferentes normativas autonómicas.

¿Sirve el manual a los tutores de empresa de las diferentes Comunidades Autónomas?

Sí. Los contenidos se tratan a nivel general para ser aplicables en todo el Estado español. A lo largo del manual se van indicando los aspectos en los que se deberá tener en cuenta la normativa de cada Comunidad Autónoma.



LA FORMACIÓN PROFESIONAL

Esta primera parte del manual se centra en conocer el sistema de Formación Profesional y ver en qué consiste la modalidad dual de enseñanza y aprendizaje.

La **Formación Profesional** comprende el conjunto de acciones formativas que capacitan para el desempeño cualificado de las diversas profesiones, el acceso al empleo y la participación activa en la vida social, cultural y económica.⁴

La FP, según la ley de 2022, persigue dar respuesta flexible a las necesidades de cualificación profesional de las personas a lo largo de su vida, así como a las nuevas competencias demandadas por el tejido productivo, en general, y por cada sector y territorio, específicamente, para aumentar su productividad y generar empleo.

La FP prepara para el acceso al mundo laboral, forma de manera continua a las personas y permite, en su caso, que estas se reorienten o readapten profesionalmente.

Toda la FP se organiza en familias profesionales, que agrupan, por afinidad, diferentes competencias.⁵ Actualmente, existen 26 familias, que se detallan en el Anexo I, y que se asocian a diferentes sectores de actividad.

A partir de aquí, la oferta de FP se organiza en cinco grados:

- **GRADO A: Acreditación parcial de competencia o microacreditación:** acredita uno o varios elementos de competencia, que corresponden a resultados de aprendizaje. Se trata de la evidencia de lo aprendido, es decir, la correcta

.....

4. Definición extraída de la Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional, ya derogada.

5. En la normativa en lugar de competencia se habla de estándar de competencia. Por este se entiende el conjunto de elementos de competencia, que, a su vez, son cada realización profesional que describe el comportamiento esperado de la persona para el correcto desempeño de las actividades y tareas asociadas al ejercicio de una determinada actividad profesional con el estándar de calidad requerido. En este material se opta por el término competencia.



PARA SABER MÁS

REAL DECRETO 659/2023,
DE 18 DE JULIO, POR EL
QUE SE DESARROLLA
LA ORDENACIÓN DEL
SISTEMA DE FORMACIÓN
PROFESIONAL



[https://www.boe.es/eli/es/
rd/2023/07/18/659](https://www.boe.es/eli/es/rd/2023/07/18/659)

LEY ORGÁNICA 3/2022,
DE 31 DE MARZO,
DE ORDENACIÓN E
INTEGRACIÓN DE LA
FORMACIÓN PROFESIONAL



[https://www.boe.es/eli/es/
la/2022/03/31/3/con](https://www.boe.es/eli/es/la/2022/03/31/3/con)



La FP prepara para el acceso al mundo laboral, forma de manera continua a las personas y permite, en su caso, que estas se reorienten o readapten profesionalmente.

realización por parte de la persona de cada una de las actividades que se llevan a cabo cuando se desempeña la profesión. Pueden ser de nivel 1, 2 y 3.⁶

EJEMPLO: «Obtiene masas fermentables de productos de panadería-bollería, justificando su composición».

- **GRADO B: Certificado de competencia:** se refiere a un módulo profesional (lo que comúnmente se conoce como asignatura) y por tanto a una (o varias) competencias, que una vez superado da derecho a la obtención del certificado pertinente. También pueden ser de nivel 1, 2 y 3.

EJEMPLO: «Elaboraciones de panadería-bollería».

- **GRADO C: Certificado profesional:** agrupa diferentes módulos profesionales y puede ser de nivel 1, 2 y 3.

EJEMPLO: «Panadería y bollería». Familia Profesional Industrias Alimentarias, certificado de nivel 2, duración 530 horas.

- **GRADO D: Ciclo formativo:** comprende los ciclos formativos de Grado Básico (nivel 1), Grado Medio (nivel 2) y Grado Superior (nivel 3), que forman parte del sistema educativo.

EJEMPLO: «Técnico en Panadería, Repostería y Confitería». Familia Profesional Industrias Alimentarias, ciclo formativo de Grado Medio, duración 2.000 horas.

- **GRADO E: Curso de especialización:** de Grado Medio (nivel 2) o Grado Superior (nivel 3).

EJEMPLO: «Curso de especialización en Panadería y Bollería Artesanales». Familia Profesional Hostelería y Turismo, duración de 600 horas.

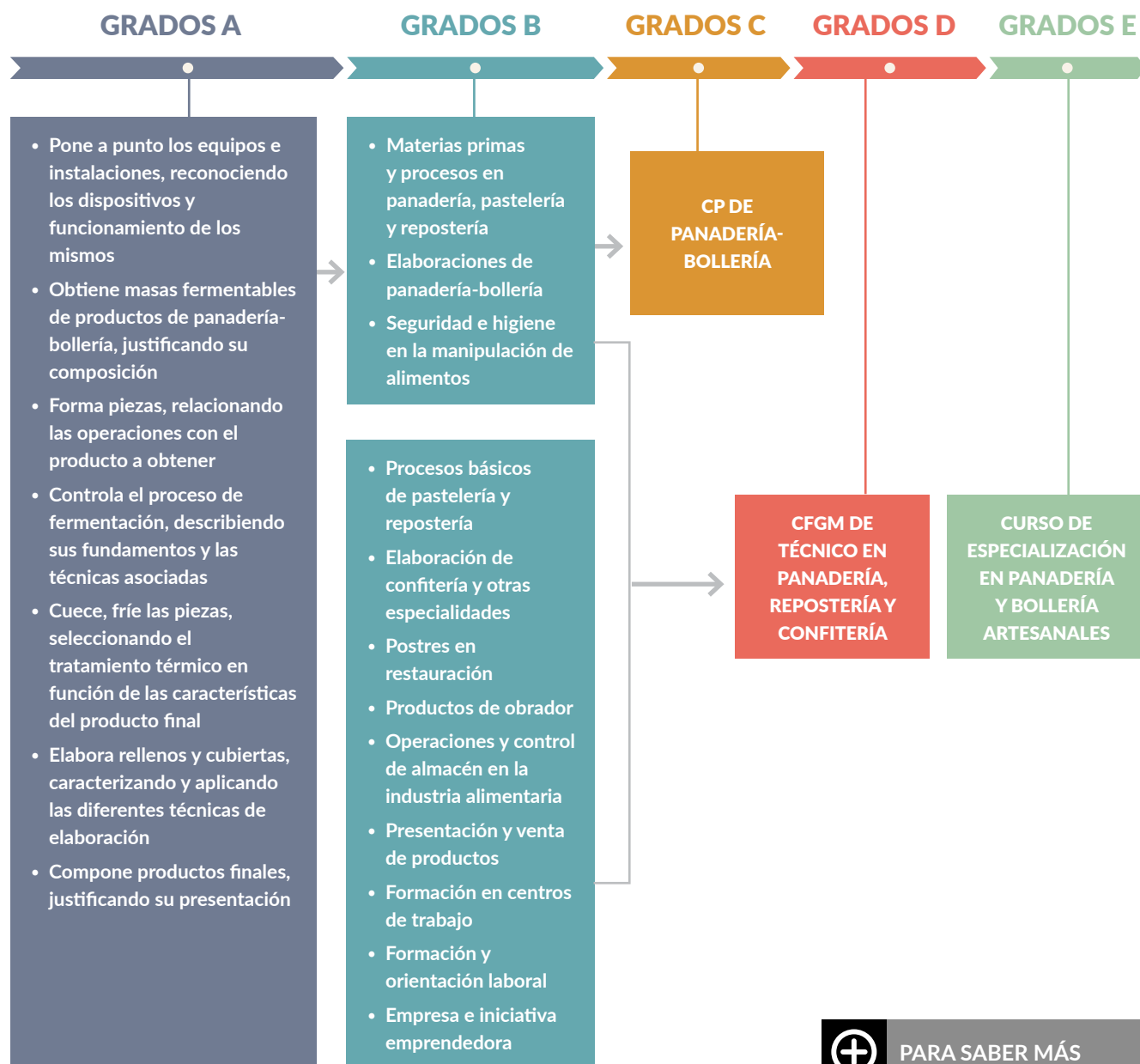
Siguiendo con el ejemplo propuesto de panadería y bollería, la secuencia completa sería la siguiente:

.....

6. Los niveles se establecen en función de los conocimientos, iniciativa, autonomía y responsabilidad precisos para realizar la actividad laboral vinculada.



SECUENCIA COMPLETA



En adelante, este manual se centra en los grados D, si bien puede ser aplicable también a los grados A, B, C y E con sus particularidades.

Habitualmente, cuando se habla de FP se hace en referencia a la que se desarrolla en el sistema educativo hasta la incorporación al mundo laboral.⁷ Esta formación, que incluye los grados D y E, que, a su vez, contienen, los grados A y B, se recoge en el siguiente esquema simplificado del sistema educativo español.

.....

7. Hasta la normativa de 2022 existía la denominada Formación Profesional para el empleo, que incluía los Certificados de profesionalidad, que ahora pasan a llamarse Certificados profesionales y que también podrán impartirse en el sistema educativo.



PARA SABER MÁS

ORGANIGRAMA DEL SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL:

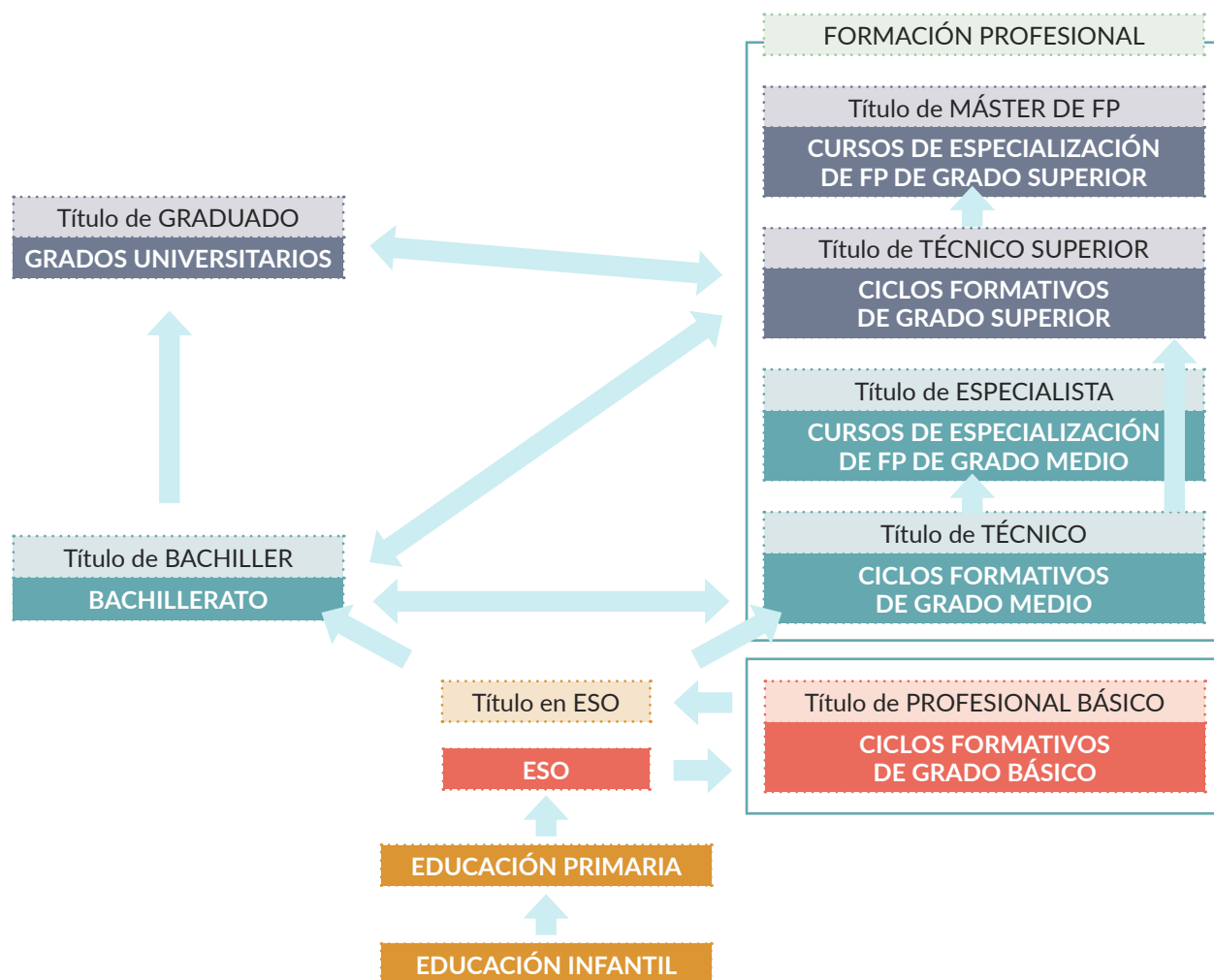


<https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:35d907cb-7be1-43fa-bba5-e8dbf2721905/grafico1516.pdf>

Para encontrar el esquema completo puede acceder a:



SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL



Los ciclos formativos (grados D) suelen tener una duración de dos cursos académicos, si bien se pueden ampliar hasta a 3. Se estructuran en los siguientes **módulos profesionales** (asignaturas):

- Módulos profesionales asociados a una o varias competencias profesionales. Se trata de los módulos en que se imparten los conocimientos propios de cada profesión.
- Módulos profesionales asociados a competencias transversales, orientación laboral y emprendimiento y que contribuyen a conseguir la madurez profesional y al conocimiento de los sectores productivos: itinerario para la empleabilidad, digitalización, sostenibilidad e inglés profesional.
- Módulos específicos optativos en Grado Medio y Superior, que profundizan en el desarrollo de las competencias transversales o complementan la formación general.
- Proyecto intermodular.



PARA SABER MÁS

ACCESO A FP/DESDE FP



<https://www.todofp.es/como-cuando-y-donde-estudiar/acceso-fp-desde-fp.htm>

Los diferentes módulos están compuestos por resultados de aprendizaje. Un resultado de aprendizaje es aquello que se espera que el alumno sepa (muestre un conocimiento) o sepa hacer (evidencie la correcta realización) después de recibir la formación.

Algunos ejemplos de resultados de aprendizaje son:

- Liquidar obligaciones fiscales ligadas a las operaciones de compraventa aplicando la normativa fiscal vigente (CFGM de Gestión Administrativa, Módulo profesional de Operaciones administrativas de compraventa).
- Traza desarrollos de formas geométricas e intersecciones sobre chapas, perfiles comerciales y tubos, determinando las formas que se pueden construir y aplicando las técnicas de trazado (CFGM de Soldadura y calderería, Módulo profesional de Trazado, corte y conformado).
- Realiza disoluciones y diluciones de muestras y reactivos, justificando cálculos de masas, volúmenes y concentraciones (CFGS de Laboratorio clínico y biomédico, Módulo profesional de Técnicas generales de laboratorio).

EL CARÁCTER DUAL DE LA FP

El carácter dual de la FP se refiere a que el contenido formativo de los diferentes estudios se reparte entre el centro de FP y la empresa y a que el alumno es evaluado por la formación recibida en ambos lugares. Así, parte de los resultados de aprendizaje incluidos en los módulos profesionales del currículo correspondiente se adquieren en la empresa, existiendo, por tanto, una corresponsabilidad del proceso formativo.

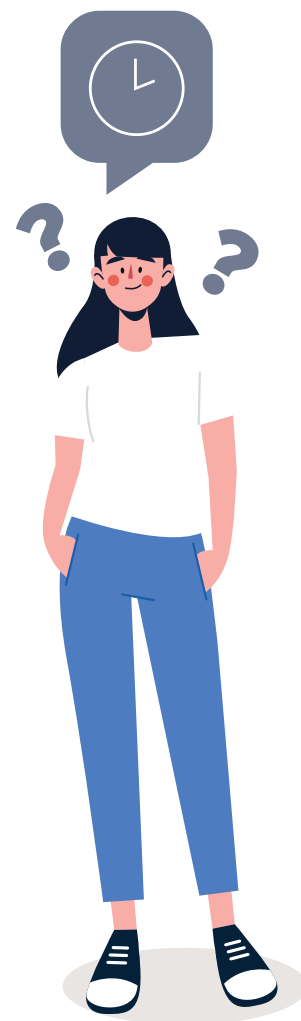
La ley de FP establece que toda la oferta formativa de grados C (certificados profesionales) y D (ciclos formativos) tiene carácter dual, con una fase de formación en la empresa de al menos el 20% (grados C) y 25% (grados D) del tiempo total previsto en el currículo. Esta formación podrá realizarse en una o varias empresas. En el caso de los grados E, estos también podrán desarrollarse en modalidad dual.

La regulación establece dos regímenes de oferta de la FP, ambos con carácter dual, que se diferencian según:

- a. La duración de la formación en empresa.
- b. El peso de los resultados de aprendizaje que se ven en la empresa sobre el total de estos en el currículo correspondiente.
- c. El estatus de la persona en formación.



La FP dual se refiere a que el contenido formativo se reparte entre el centro de FP y la empresa y a que el alumno es evaluado por la formación recibida en ambos lugares.





La remuneración del alumno de FP dual dependerá de la normativa vigente en cada Comunidad Autónoma.

En el caso concreto de los grados D:

	FP GENERAL	FP INTENSIVA
A	La formación en empresa tiene una duración de entre el 25% y el 35% de la total prevista (20% en ciclos de Grado Básico).	Entre el 35% y el 50% de la duración de la formación se hace en la empresa.
B	La empresa asume entre el 10% y el 20% de los resultados de aprendizajes y su evaluación.	La empresa asume como mínimo un 30% de los resultados de aprendizaje y su evaluación.
C	Vinculación al estatuto de estudiante. Inexistencia de contrato de formación.	Existencia de un contrato de formación en alternancia.

REMUNERACIÓN DEL ALUMNO EN LA FP

Durante el periodo de transición hasta el total despliegue de la Ley de FP de 2022 y que se generalicen los dos regímenes de oferta de dual, general e intensivo, la remuneración del alumno de FP dependerá de la normativa vigente en cada Comunidad Autónoma (teniendo en cuenta que, a la fecha de publicación de este material, no es obligatorio remunerar en todas ellas).

Actualmente, existen dos modalidades para remunerar al alumno por el tiempo que pasa formándose en la empresa:

1. La **beca**, que:

- > es de un importe que varía dependiendo de la Comunidad Autónoma;
- > puede recibirla cualquier alumno independientemente de su edad;
- > conlleva la cotización del alumno a la Seguridad Social, pero sin generar derecho a prestación por desempleo;
- > incluye la bonificación de la cotización a la Seguridad Social de la cuota empresarial.

2. El **contrato de formación en alternancia**,⁸ que presenta las siguientes características:

- > se dirige a personas sin cualificación relacionada con la que se incluirá en el contrato a realizar;
- > es para estudiantes de cualquier edad (mínimo de 16 años), excepto en el caso de grados C de nivel 1 o 2 para los que se fija un máximo de 30 años de edad;
- > tiene una duración de mínimo tres meses y máximo dos años;
- > el tiempo de trabajo efectivo será como máximo del 65% de la jornada máxima prevista en el convenio colectivo correspondiente, o, en su defecto, de la

8. Artículo primero (Modificación del texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre) del Real Decreto-Ley 32/2021 de 28 de diciembre, de medidas urgentes para la reforma laboral, la garantía de la estabilidad en el empleo y la transformación del mercado de trabajo.



jornada máxima legal, durante el primer año, o el 85%, durante el segundo. El resto del tiempo se dedica a formación;

- > no permite la realización de horas extraordinarias. Los trabajos nocturnos y los turnos solo se autorizan si las actividades formativas no puedan desarrollarse en otros periodos, debido a la naturaleza de la actividad;
- > no contempla periodo de prueba;
- > la retribución será la fijada en el convenio colectivo de aplicación, sin ser inferior al 60% el primer año y al 75% el segundo, en proporción al tiempo de trabajo efectivo. En ningún caso la retribución podrá ser inferior al salario mínimo interprofesional en proporción al tiempo de trabajo efectivo;
- > la Seguridad Social de la persona trabajadora cubre todas las contingencias protegibles y prestaciones, incluido el desempleo y la cobertura del Fondo de Garantía Salarial;
- > las empresas con plantilla inferior a 250 personas tienen derecho a una reducción del 100% en las cotizaciones empresariales a la Seguridad Social. En el caso de empresas mayores, la reducción es del 75%.

La normativa establece un periodo transitorio hasta el 31 de diciembre de 2028 para que aquellas Comunidades Autónomas que remuneran al alumno a través de una beca pasen a hacerlo con el contrato de formación en alternancia para todos los alumnos de la FP intensiva. Durante este periodo transitorio habrá que estar atentos a lo que establezcan las diferentes regulaciones autonómicas. En el Anexo II se incluyen enlaces a las Consejerías de Educación y a la regulación de la FP dual, incluyendo el tema de la remuneración.

Por lo que respecta a la FP general habrá que estar pendiente de posteriores desarrollos de la Ley de FP y de lo que las Comunidades Autónomas, en el ámbito de sus competencias, establezcan al respecto.



PARA SABER MÁS

ACCESO A LA INFORMACIÓN DEL CONTRATO EN EL SEPE



<https://sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-pub-empleo/guia-contratos/guia-contratos-introduccion/contrato-para-la-formacion-y-el-aprendizaje.html>



El éxito de la FP radica en el trabajo conjunto y colaborativo entre los diferentes actores que participan en ella.

ACTORES PARTICIPANTES EN LA FP

El éxito de la FP radica en el trabajo conjunto y colaborativo entre los diferentes actores que participan en ella:



ACTORES RESPONSABLES DE LA FP



Las administraciones responsables de la FP

Se habla de administraciones en plural, porque en España las competencias vinculadas a la Formación Profesional están repartidas entre el Estado y las diferentes Comunidades Autónomas.

La Administración central se encarga, entre otros cometidos, de la ordenación general de la FP y de los requisitos para obtener los diferentes títulos, así como de fijar los contenidos mínimos de cada materia.

Por su parte, las Comunidades Autónomas desarrollan su propia normativa, completan los contenidos formativos, pueden crear y autorizar centros, programar y organizar la enseñanza, y expedir los títulos, entre otros.

Además, las Consejerías de las Comunidades Autónomas son las responsables de aprobar los diferentes proyectos de FP en sus respectivos territorios.

Por lo tanto, todo el alumnado de la Formación Profesional sigue estudios establecidos por las diferentes administraciones, la central y las autonómicas.

El centro de FP

El centro de FP es el lugar, junto con la empresa, donde el alumno se forma.

Un alumno que quiere estudiar FP en España solicita su matriculación en un centro que la imparta. Si cumple los requisitos y hay plazas suficientes inicia su formación.

El centro organiza su oferta de FP, incluyendo las estancias formativas en empresa, garantizando que el alumno adquiera los resultados de aprendizaje previstos y adaptándose a las posibilidades que ofrezca el entorno productivo.

El tutor dual de centro de FP⁹

El centro designa a uno de sus docentes como tutor de dual, que es la persona responsable de:

- a. Impulsar el establecimiento y desarrollo de relaciones entre centro y empresas, acordando, en su caso, las plazas formativas en cada una.
- b. Coordinarse con el resto del profesorado y con el tutor de empresa para elaborar el convenio de colaboración y programar y llevar a cabo el plan de formación de los diferentes alumnos.
- c. Velar por el correcto aprendizaje y aprovechamiento por parte de los alumnos durante su formación en el centro de trabajo. El objetivo es asegurarse de que reciban adecuadamente todos los contenidos establecidos en el currículo correspondiente.
- d. Hacer seguimiento y valoración de la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos en la empresa, junto con el tutor de esta.

Los docentes

El profesorado de cada uno de los módulos profesionales que conforman una formación se encarga de impartir los contenidos correspondientes en el aula. Además, se ocupa de su evaluación, teniendo en cuenta, para la parte de formación en la empresa, la valoración facilitada por el tutor de empresa.

La empresa

El centro de trabajo es el otro lugar en que se forma el alumno.

La empresa que decide convertirse en empresa formadora asume las siguientes obligaciones:

- a. Repartir y planificar con el centro de FP los contenidos que se impartirán en la empresa.
- b. Participar en la selección del alumno que vaya a formarse en la empresa.
- c. Cumplimentar la documentación pertinente, especialmente el convenio de colaboración entre Administración educativa y empresa.

.....

9. En adelante, el «tutor de centro», para agilizar la lectura.





El tutor de empresa es el trabajador elegido para encargarse de la formación del alumno y de mantener el contacto con el centro de FP.

- d. Remunerar al alumno y darle de alta en la Seguridad Social.
- e. Nombrar a un tutor de empresa y dotarle de los recursos necesarios para el desarrollo de sus nuevas funciones.
- f. Formar al alumno, cumpliendo con la programación de las actividades acordada con el centro.
- g. Coordinarse con el centro para asegurar un adecuado seguimiento y valoración del aprendizaje del alumno.
- h. Cumplir con los requisitos de prevención de riesgos laborales y normas de seguridad e higiene en el trabajo vinculados a la persona en formación.
- i. Informar a la representación legal de las personas trabajadoras de los acuerdos de formación suscritos.

El tutor dual de empresa¹⁰

El tutor de empresa es el trabajador elegido para encargarse de la formación del alumno y de mantener el contacto con el centro de FP. Sin embargo, como se explicaba en la introducción de este manual, las empresas pueden optar por dejar estas tareas en manos de un tutor mancomunado, que es una figura externa que lleva a cabo la tutorización de los alumnos para diferentes empresas.

Todo lo relacionado con esta figura se trata en detalle en su apartado correspondiente.

Los formadores de empresa

El formador es el profesional que trabaja día a día con el alumno y se encarga de transmitirle los conocimientos que debe adquirir en la empresa.

En la mayoría de las empresas existirá la figura del tutor, que será a la vez formador. En el resto coexistirán un tutor, interno o externo, y uno o varios formadores.

Los organismos intermedios

La normativa de la FP los define como toda entidad, asociación, federación, confederación, cámara de comercio, clúster, etc., que participe en el asesoramiento y apoyo a empresas para su participación en la Formación Profesional, facilitando su contacto con administraciones y centros de formación. También pueden incluirse aquellas administraciones públicas, como por ejemplo ayuntamientos, que quieran promover la FP en sus ámbitos territoriales o sectoriales.

El corto recorrido que tiene la FP dual en España y el hecho de que el tejido productivo español esté constituido mayoritariamente por pymes y microempresas hace que, en muchos casos, sea necesario el soporte de una figura que les preste apoyo para convertirse en empresas formadoras.

Así, el papel de estos organismos es fundamental tanto en la promoción y la difusión de la FP como en el asesoramiento y el impulso de proyectos de formación entre sus

.....

¹⁰. En el resto del documento se habla de «tutor de empresa», para simplificar.

asociados y la intermediación con los centros de formación y las administraciones competentes.

Entre las acciones que pueden desarrollar los organismos intermedios destacan las siguientes:

- Difusión de la FP entre empresas
- Promoción de la FP entre alumnado y familias.
- Sesiones de trabajo con empresas y/o centros de formación.
- Definición de perfiles profesionales, para el posterior reparto del plan de formación.
- Apoyo en el reparto del plan de formación empresa-centro de formación.
- Desarrollo de formación complementaria.
- Planificación de formación en rotación entre varias empresas.
- Soporte en trámites burocráticos (p. ej., formalización de contratos).
- Apoyo en la selección de alumnos.
- Formación de tutores de empresa.
- Asunción de la función de tutoría mancomunada.

El alumno

Es el verdadero protagonista de la FP, que cursa los contenidos de su formación en el centro de FP y en la empresa.

La formación en la empresa acorta su tiempo de adaptación al mundo laboral y le sirve para ganar confianza en sí mismo, ya que puede sentirse más útil, productivo y reconocido. La experiencia formativo-laboral se convierte en un plus en su Currículum Vitae, mejora su empleabilidad y acelera el desarrollo de sus competencias transversales. Además, le permite comprobar de forma práctica y en un entorno real si aquello para lo que se está formando se ajusta a su perfil.

Una vez obtenido su título, puede ser contratado por la misma empresa o moverse a otras compañías. Las habilidades obtenidas son beneficiosas para todo el mercado de trabajo y no solo para la compañía formadora.

Los compromisos que adquiere como persona en formación se recogen habitualmente en el convenio de colaboración que firman Administración educativa y empresa.

En el caso del régimen intensivo, al ser contratado por la empresa, presenta mayor motivación y compromiso.

+
PARA SABER MÁS

GUÍA “EL IMPULSO DE LA FP DUAL DESDE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES”.



<https://www.fundacionbertelsmann.org/publicaciones/el-impulso-de-la-fp-dual-desde-las-organizaciones-empresariales-2/>





A MODO DE RESUMEN

- La Formación Profesional (FP) comprende las acciones formativas que capacitan para el desempeño adecuado de las diferentes profesiones, el posterior acceso al empleo y la participación activa en la vida social, cultural y económica.
- Toda la FP se organiza en 26 familias profesionales, que agrupan, por afinidad, diferentes competencias y se asocian a distintos sectores de actividad.
- La oferta de FP se organiza en cinco grados:
 - **Grado A:** Acreditación parcial de competencia o microacreditación
 - **Grado B:** Certificado de competencia
 - **Grado C:** Certificado profesional
 - **Grado D:** Ciclo formativo
 - **Grado E:** Curso de especialización
- El carácter dual de la FP se refiere a que el contenido formativo de los diferentes estudios se reparte entre el centro de FP y la empresa. Al alumno se le evalúa por la formación recibida en ambos lugares.
- La ley de FP establece que toda la oferta formativa de grados C (certificados profesionales) y D (ciclos formativos) tiene carácter dual y, por lo tanto, que incluye una fase de formación en empresa.
- Existen dos regímenes de oferta de FP, ambos con carácter dual:
 - FP general: entre el 25% y el 35% de la duración de la formación se realiza en empresas y el alumno se vincula a estas bajo el estatuto de estudiante.
 - FP intensiva: entre el 35% y el 50% de la duración de la formación se hace en empresas y existe un contrato de formación en alternancia.
- Los actores participantes en la FP son las administraciones responsables, el centro de FP con un tutor y el resto de docentes, la empresa, el tutor y los formadores de empresa, el alumno y los organismos intermedios impulsores de FP.



ANTES DE EMPEZAR

Después de situar la FP, esta parte del manual se centra en aquellas acciones a tomar por la empresa y en las reflexiones que es interesante que se plantee el tutor de empresa antes de empezar a desarrollar sus funciones como tal.

PRIMEROS PASOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA FP EN LA EMPRESA

Las primeras acciones a realizar por la empresa para implantar la FP en la organización se pueden llevar a cabo simultáneamente o en diferente orden dependiendo del origen de la apuesta por la FP:

- Decidir en qué **ámbito formativo** se va a formar alumnos, en función del sector productivo de la empresa o de las actividades de carácter más transversal en las que se quiere captar talento (p. ej., administración o comercio internacional). Para este fin se puede recurrir a la información que recogen las webs de las diferentes Consejerías o del Ministerio de Educación y Formación Profesional (www.todofp.es).
- Contactar con un **centro de FP**, directamente o a través de la Consejería o de un organismo intermedio, trasladándoles el interés por participar en proyectos de FP. Si se tiene claro el ciclo formativo en el que se va a formar, se puede buscar en las webs mencionadas los centros más cercanos que lo ofertan o bien recurrir a la Administración o a un organismo intermedio en busca de esa información.
- Elegir entre **FP general y FP intensiva** y buscar centros que cuenten con el régimen escogido.
- Definir el **número de plazas de formación**. Si bien depende del tamaño de la empresa, en el caso de organizaciones pequeñas y medianas

es recomendable un primer proyecto en el que se acoja únicamente a una persona en formación, para conocer y probar poco a poco el funcionamiento de la FP y las implicaciones de convertirse en formadora. En algunas Comunidades Autónomas, además, se fija una ratio de alumnos en función de la plantilla de la empresa.

- Elegir entre los miembros de la plantilla a la persona que va a convertirse en el **tutor de empresa** y, en su caso, aquella o aquellas que van a ser formadoras de los futuros alumnos. Si la organización cuenta con diferentes profesionales que podrían desarrollar estas labores, sería interesante escoger a las personas que, además de dominar técnicamente su oficio, tengan la motivación y competencias transversales necesarias para formar (estas se verán más adelante en este manual).

REFLEXIONES PREVIAS DEL TUTOR DE EMPRESA

Una vez el tutor de empresa ya conoce qué es la FP, es interesante que se plantee una serie de preguntas previas, que le permitirán encarar en mejores condiciones sus nuevas atribuciones.

¿De dónde surge la idea de hacer FP en mi empresa?

La propuesta de acoger y formar a alumnos puede provenir de:

- Un **centro de FP**, bien sea porque ya existe una colaboración previa con la empresa o porque se acerca a ella para proponerle que se convierta en formadora.
- La **Consejería** de la Comunidad Autónoma, que puede contar con un equipo de prospectores que contacten con las empresas para involucrarlas en la formación de alumnado o porque lanza proyectos en sectores o ámbitos territoriales concretos y lidera la relación con el tejido productivo.
- Un **organismo intermedio** que tiene entre sus objetivos el impulso de la FP como medio para dar apoyo a sus empresas socias en la búsqueda de talento cualificado y adaptado a sus necesidades.
- La **propia empresa** que se interesa por esta modalidad formativa.

¿Por qué a mi empresa le interesa la FP?

Los motivos para formar son diversos, si bien la mayoría están interrelacionados:

- Captar **talento** para la organización, ya sea por relevo generacional o por ampliación de plantilla. De este modo, se ahorran costes derivados de los procesos de selección futuros.
- Contar con **profesionales formados** según las **necesidades de la organización**, y ofrecer, incluso, formación complementaria a la recogida en el currículo del ciclo formativo.



- Transmitir al futuro trabajador los **principios y valores** de la empresa.
- Atraer **aire fresco** a la organización, tanto a nivel de competencias técnicas como transversales.
- Formar a nuevas generaciones ya sea por **responsabilidad social** o por **conciencia de sector productivo** y que este cuente con una bolsa de profesionales adecuadamente formados.

¿Qué gana el alumno al recibir parte de su formación en la empresa?

Las ventajas que percibe el estudiante son:

- **Aprende trabajando**, de la mano de profesionales del sector.
- Entra en contacto, en la mayoría de las ocasiones por primera vez, con el **mundo del trabajo** y de la empresa.
- Incrementa su **motivación**.
- Mejora sus **perspectivas laborales**.
- Desarrolla diversas **habilidades transversales** vinculadas a su formación y al trabajo, como por ejemplo la organización y la adaptabilidad.
- Comprueba de manera práctica si aquello para lo que se está formando es lo que imaginaba y coincide con sus **intereses**.
- Cotiza a la Seguridad Social.¹¹

En la modalidad intensiva, además, recibe una **remuneración** por el tiempo de formación en la empresa.

¿Qué beneficios obtengo yo de convertirme en tutor o formador?

La decisión de ser tutor o formador a menudo no es una decisión propia sino de la empresa. Por eso es interesante tener claro lo que aporta acompañar a alumnos:

- **Formar** a las futuras generaciones de profesionales, algo que puede ser muy **gratificante**.
- Desarrollar **competencias didácticas y competencias transversales**, como por ejemplo comunicación, relación interpersonal y organización.
- Enriquecerse con las **aportaciones de los alumnos**, que pueden aportar nuevas formas de hacer las cosas y cuestionar las actuales maneras de proceder.
- **Ser reconocido** por la empresa por su nueva labor, añadida a su quehacer diario.



Una vez el tutor de empresa ya conoce qué es la FP, es interesante que se plantee una serie de preguntas previas, que le permitirán encarar en mejores condiciones sus nuevas atribuciones.

.....

11. A la fecha de elaboración de este manual la previsión normativa (Ley General de la Seguridad Social -LGSS-, sobre inclusión en el sistema de la Seguridad Social de alumnos que realicen prácticas formativas o prácticas académicas externas incluidas en programas de formación, con vigencia desde el **1 de enero de 2024**, de conformidad con lo establecido en el artículo 212 del Real Decreto-ley 5/2023, de 28 de junio) es que coticen a la Seguridad Social tanto los alumnos que sigan el régimen intensivo (con remuneración y relación laboral) como los del general (con estatus de estudiante y sin remuneración obligatoria).

- Conocer y colaborar con el **mundo educativo** y descubrir nuevas oportunidades formativas para uno mismo, el resto de la plantilla o para familiares y amistades.

¿Con qué herramientas cuento para desarrollar esta nueva labor de tutor?

El tutor o el formador de empresa tiene varios recursos que le van a servir para desarrollar sus nuevas tareas:

- El **tutor de centro**: se trata de una persona que domina su profesión y la jerga educativa específica y que, por tanto, guía y apoya al tutor en su nueva función, especialmente, en aspectos burocráticos y de valoración del aprendizaje del alumnado.
- Este **manual**: esta guía permite una introducción a lo que supone convertirse en tutor de FP.
- **Organismos intermedios**: entre sus funciones de apoyo y asesoramiento a empresas, algunos dedican acciones específicas a los tutores de empresa, como por ejemplo jornadas de contacto o intercambio con centros de FP o creación de materiales específicos.
- **Cursos de tutor de empresa**: numerosas Comunidades Autónomas y organismos intermedios organizan formaciones, aún no obligatorias, pero altamente recomendables. Algunos organismos incluso les otorgan certificados al finalizarlos, así como sellos de empresa formadora a la compañía que representan.



A MODO DE RESUMEN

- Los primeros pasos para implantar la FP dual en la empresa son:
 - Decidir en qué **especialidad formativa** se va a formar.
 - Contactar con un **centro de FP**.
 - Elegir entre **FP general o FP intensiva**.
 - Definir el **número de plazas de formación**.
 - Elegir a un **tutor de empresa**.
- Las preguntas que es interesante que se plantee el tutor de empresa son:
 - ¿De dónde surge la idea de hacer FP en mi empresa?
 - ¿Por qué a mi empresa le interesa la FP?
 - ¿Qué gana el alumno al recibir parte de su formación en la empresa?
 - ¿Qué beneficios obtengo yo de convertirme en tutor o formador?
 - ¿Con qué herramientas cuento para desarrollar esta nueva labor de tutor?



EL TUTOR DE EMPRESA

Esta tercera parte del manual se centra en el perfil del tutor de empresa, en concreto, en sus funciones y en las competencias transversales clave necesarias para el desarrollo de estas. Además, se facilitan herramientas que le pueden ser de utilidad para llevar a cabo esta labor.

Tal y como se indicaba al principio de este manual, el **tutor de empresa** es la persona responsable de la formación en la empresa y la que mantiene el contacto con el centro de FP. También se contempla la posibilidad de que el tutor sea una figura externa y compartida por varias empresas, el conocido como **tutor mancomunado**. Por su parte, el **formador** es el trabajador que forma directamente al alumno.

En el caso de empresas pequeñas o microempresas, tutor y formador serán probablemente la misma persona, mientras que, en el resto, puede que exista un tutor, interno o externo, y uno o más formadores, seguramente ubicados en diferentes departamentos. A lo largo del manual, para facilitar la lectura, se utilizará en la mayor parte de los casos el término *tutor de empresa*.

El tutor de empresa va a coordinarse con el tutor de centro durante todo el proyecto de formación por lo que es importante que, antes de empezar, se traten algunos temas y queden resueltas las posibles dudas o inquietudes, que pueden estar relacionadas con:

- documentación para cumplimentar;
- régimen de FP, general o intensiva;
- modalidad de remuneración del alumno y su obligatoriedad o no;
- seguros de cobertura del alumno;
- contenido y periodo de realización de la formación básica en prevención de riesgos laborales;
- información sobre el alumno: cómo es y qué se puede esperar de él (a tener en cuenta en la función de selección que se verá más abajo);

- pautas claras y sencillas para que el tutor de empresa pueda realizar la valoración del alumno (se verá más abajo en la función correspondiente);
- definición del plan de seguimiento del aprendizaje: periodicidad, contenido, modalidad presencial o virtual y número de encuentros previstos entre tutores;
- otros temas de carácter práctico o logístico.

Además, es recomendable que el tutor prepare, juntamente con el centro, una planificación temporal con las fechas y acciones a realizar hasta el momento en el que el alumno se incorpore a la empresa. Este cronograma dependerá de la regulación de cada Comunidad Autónoma. La mayoría de ellas establece que el alumno pase el primer trimestre del primer curso en el centro, por lo tanto, no será hasta el mes de enero, como muy pronto, cuando el alumno empezará su formación en la empresa. En ese sentido, sería interesante, en la medida de lo posible, establecer las primeras acciones durante un tiempo prudencial antes de esa fecha.



ALGUNOS APUNTES SOBRE EL ALUMNO

Antes de entrar a ver las diferentes funciones y dado que pueden afectar a su desarrollo, es interesante reflexionar sobre cómo es el alumnado del siglo XXI.

Si bien es cierto que, en la actualidad, hay cada vez más personas adultas que se interesan y cursan estudios de FP, la mayoría de los estudiantes son jóvenes nacidos a partir de 1995 y que constituyen las llamadas generaciones Z y Alpha.

Estas nuevas generaciones presentan algunos rasgos comunes, que hay que tener en mente:

- Por lo general, el trabajo no tiene un carácter tan troncal en sus vidas como había tenido en generaciones previas. El devenir profesional tiene un carácter instrumental.
- La vida personal y una adecuada conciliación con la laboral es fundamental para la juventud.
- La influencia de las nuevas tecnologías es indudable, pues muchos son nativos digitales y eso conlleva aspectos como la inmediatez (el acceso a las redes permite acceder a datos, productos, servicios, etc., en tan un solo un par de clics).
- Los jóvenes buscan en las empresas, además de un sueldo acorde con las responsabilidades asumidas, otros aspectos como trabajar en un sitio en el que aprendan, del que sientan que forman parte (su opinión importa) y con un buen clima laboral.

Tal y como se verá más adelante en la función de formar, además de tener en cuenta estos aspectos mencionados, es una buena idea que el tutor de empresa recuerde que él en su día (o quizá no hace tanto) también fue joven y tuvo otras prioridades. Igualmente, conviene saber que existen circunstancias físicas que afectan a la vida de la juventud. Por ejemplo, está demostrado que los adolescentes necesitan más horas de sueño y que sus ritmos circadianos suponen que por la mañana estén más «lentos» y se vayan activando a lo largo del día. Así, es fundamental tratar de adaptarse, en la medida que el ritmo de la empresa y el trabajo lo permitan, a las circunstancias y la realidad de la juventud.

FUNCIONES DEL TUTOR DE EMPRESA

El tutor de empresa tiene las siguientes funciones:

- Participar en la generación del plan de formación, repartiendo, con el tutor de centro, los contenidos formativos entre centro y empresa.
- Participar en la selección del alumno a formar en la empresa.
- Acoger al alumno en el centro de trabajo.
- Asegurar la ejecución del plan de formación en la empresa, es decir, formar en aquello que estipula el plan acordado.
- Valorar el aprendizaje y transmitir esa valoración al tutor de centro de FP.

Planificar la formación

Cada persona en formación necesita contar con un plan de formación individual. Serán las diferentes Consejerías de Educación las que señalen cómo y cuándo debe elaborarse este plan.

Los tutores de centro y empresa acuerdan cómo se distribuye el plan de formación: qué parte de los contenidos previstos, de los resultados de aprendizaje incluidos en el currículo, se van a ver en el centro de trabajo y qué parte en el aula. También es necesario fijar la duración y cuándo van a tener lugar los periodos de formación en la empresa.

Antes del encuentro entre tutores, es recomendable que el de empresa reflexione sobre cuáles son las tareas que se llevan a cabo habitualmente en el centro de trabajo y en las que se pretende formar al alumno. En el caso de que la empresa cuente con una descripción del puesto de trabajo, ese puede ser un excelente punto de partida a la hora de realizar, de forma ágil, el reparto del currículo.

En la reunión para planificar la formación, el tutor de empresa explica cuáles son las principales actividades que se desarrollan en esta, y el tutor de centro, dado que conoce bien el ciclo formativo (Grado D), le guía en el encaje entre esas tareas y los diferentes módulos profesionales (Grado B o asignaturas), para concretar así la parte de la formación que se podrá seguir en la empresa.

El número de horas de formación en la empresa, durante los habituales dos años del ciclo formativo, dependerá del régimen por el que se haya optado, general o intensivo, y será el tutor de centro quien deberá asegurarse de que el reparto cumpla con los porcentajes establecidos según la normativa y que la suma de contenidos impartidos en empresa y centro correspondan al total de horas previstas en el currículo correspondiente.

Los pasos a seguir por el tutor de empresa al describir las actividades que se llevan a cabo, junto con un pequeño ejemplo práctico,¹² son:

- **Analizar** qué se hace habitualmente en la empresa: se trata de detallar cuáles son las funciones del puesto de trabajo o las de otros puestos que pueden estar relacionados con la formación del futuro alumno.



Los tutores de centro y empresa acuerdan cómo se distribuye el plan de formación.



12. El ejemplo se ha simplificado, mostrando solo algunas de las posibles actividades.

EJEMPLO: Montse es la encargada de una tienda de ropa y su empresa va a acoger a un alumno de FP del CFGM de Actividades comerciales. Ella será su tutora. Se trata de una tienda mediana, en la que se hace un poco de todo.

Montse se plantea cuáles son las principales funciones que realiza en la tienda y establece que son:

- «Tratar con los clientes y efectuar la venta.»
- «Gestionar stock y pedidos.»

→ **Desglosar** esas funciones en tareas concretas del día a día: consiste en detallar paso a paso lo que se hace, dentro de cada función.

EJEMPLO: Montse se plantea ahora: ¿Cómo hago esas funciones?

«¿CÓMO TRATO CON LOS CLIENTES Y EFECTÚO LA VENTA?»:

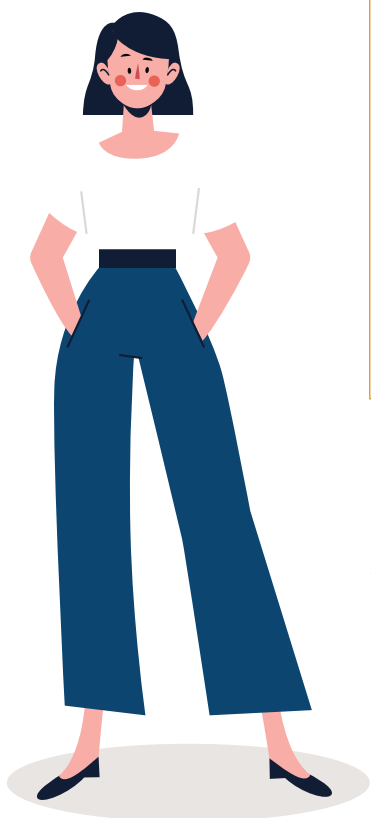
- Atendiendo a los clientes y tratando de ver qué necesitan.
- Intentando sugerir los productos más adecuados para cada cliente, teniendo en cuenta los objetivos de venta marcados por la dueña, y aplicando técnicas de venta.
- Cobrando, en efectivo o con tarjeta.
- Si hay alguna reclamación del cliente que el dependiente de comercio no puede resolver, tomando las riendas de la situación y gestionándola según los procedimientos de la empresa.
- Controlando que el producto esté bien colocado, según las estrategias de venta.

«¿CÓMO GESTIONO STOCK Y PEDIDOS?»:

- Controlando que haya suficiente producto expuesto y en almacén.
- Analizando cómo evolucionan las ventas de los diferentes productos, viendo lo que hay en stock y pidiendo más producto si es necesario.
- Cuando llega nuevo producto, recibéndolo y comprobando que coincida con el alabarán.
- Supervisando que el producto se almacene y se etiquete correctamente, según las indicaciones de precios, descuentos, etc.

En resumen, las funciones responden a QUÉ HACE y las tareas concretas a CÓMO LO HACE.

- Una vez el tutor tiene las tareas detalladas, el siguiente paso consiste en **comparar** esa descripción de lo que se hace en la empresa con el contenido del ciclo formativo (Grado D) que sigue el futuro alumno.



Esa comparación se lleva a cabo conjuntamente con el tutor de centro, que es el experto en el contenido de la formación. Es el momento para que el tutor de empresa pregunte y clarifique todos aquellos términos con los que puede no estar familiarizado, ya que forman parte de la «jerga» educativa y no necesariamente del trabajo diario de la empresa.

EJEMPLO: Montse analiza ahora cómo encajan esas funciones y tareas en el plan de formación del alumno. Con ayuda del tutor de centro ve cuáles son los módulos del ciclo formativo de Actividades comerciales, y qué tareas de las que ha descrito anteriormente se pueden ajustar a su contenido. Esas «coincidencias» corresponden a la formación que podrá seguir el futuro alumno en la empresa.



El tutor de empresa ha de responder al candidato qué hace él y las tareas concretas a cómo lo hace.

En la práctica, lo más habitual es que haya resultados de aprendizaje de los módulos que se impartan en su totalidad en el centro, mientras que los otros se realicen parte en este y parte en la empresa.

TAREAS EN LA EMPRESA	MÓDULO PROFESIONAL (ASIGNATURA)	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL MÓDULO	FORMACIÓN EN EL CENTRO DE FP	FORMACIÓN EN LA EMPRESA
Controlando que el producto esté bien colocado, según las estrategias de venta	Dinamización del punto de venta	Coloca, expone y repone los productos en la zona de venta, atendiendo a criterios comerciales, condiciones de seguridad y normativa vigente		✓
—		Organiza la superficie comercial, aplicando técnicas de optimización de espacios y criterios de seguridad e higiene	✓	
Cuando llega nuevo producto, recibéndolo y comprobando que coincida con el albarán	Gestión de compras	Gestiona y controla el proceso de recepción de pedidos, verificándolos de acuerdo con los criterios comerciales establecidos con los proveedores, distribuidores comerciales o centrales de compra	✓	✓
Cobrando, en efectivo o con tarjeta		Realiza la gestión de compraventa de un establecimiento comercial, utilizando el terminal punto de venta (TPV)	✓	✓
—		Realiza planes de aprovisionamiento de mercaderías, utilizando técnicas de selección de proveedores que garanticen el suministro permanente y periódico de la tienda	✓	

TAREAS EN LA EMPRESA	MÓDULO PROFESIONAL (ASIGNATURA)	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL MÓDULO	FORMACIÓN EN EL CENTRO DE FP	FORMACIÓN EN LA EMPRESA
—	Procesos de venta	Identifica el proceso de decisión de compra del consumidor y/o usuario, analizando los factores que inciden en el mismo y las tipologías de clientes	✓	
Intentando sugerir los productos más adecuados para cada cliente		Desarrolla entrevistas con supuestos clientes, utilizando técnicas de venta, negociación y cierre adecuadas, dentro de los límites de actuación establecidos por la empresa		✓
—	Servicios de atención comercial	Desarrolla actividades de atención/información al cliente, procurando transmitir la imagen más adecuada de la empresa u organización	✓	
Atendiendo a los clientes, y tratando de ver qué necesitan		Utiliza técnicas de comunicación en situaciones de atención al cliente/consumidor/usuario, proporcionando la información solicitada	✓	✓
Si hay alguna reclamación del cliente		Realiza trámites de quejas y reclamaciones del cliente/consumidor, aplicando técnicas de comunicación y negociación para su resolución	✓	✓
Supervisando que el producto se almacene y etiquete correctamente	Técnicas de almacén	Aplica técnicas de recepción y disposición de mercancías en el almacén, controlando los tiempos de manipulación y las condiciones de almacenamiento en función de las características de la mercancía	✓	✓
Controlando que haya suficiente producto expuesto y en almacén Analizando cómo evolucionan las ventas de los diferentes productos		Aplica técnicas de gestión de stocks de mercancías en el almacén, analizando parámetros de control y realizando inventarios	✓	✓
—		Planifica las tareas diarias necesarias para realizar las operaciones y flujos de mercancías del almacén, optimizando los recursos disponibles	✓	

Ejemplo de Buena práctica en la planificación de la formación

- **Empresa:** Aranco
- **Sector:** Embalaje industrial
- **Número de empleados:** 45
- **Ciclos formativos:** CFGS de Mecatrónica y CFGS de Administración y Finanzas
- **Centro de FP:** XABEC
- **Localidad:** València, Comunitat Valenciana
- **En dual desde:** 2015

Cómo eligen el ciclo en el que quieren formar y hacen el reparto del plan de formación:

Una vez decidido el centro con el que quieren hacer tandem, le piden entrar en una de las clases para conocer al profesorado, la forma de enseñar, sentir «el aire» del centro y observar el tipo de alumnado. Después se reúnen para ver en qué ciclo formativo van a formar.

Como la empresa busca un perfil polivalente y que en el momento de incorporación no sea demasiado joven, optan por un Grado Superior. Toman como punto de partida la descripción del perfil profesional del puesto para el que busca trabajadores.

El programa formativo que el joven realizará en la empresa se acuerda conjuntamente una vez que el centro de FP conoce bien el tipo de tareas que se realizan en el centro de trabajo, lo que le permite identificarlas dentro del currículo y marcar una serie de actividades a realizar por el alumno en la empresa.

Se realiza una programación inicial de las tareas a ejecutar, pero el equipo de formadores se reúne semanalmente para hacer los cambios oportunos de acuerdo con la producción de la empresa y ajustar la planificación a este día a día.

El alumno recoge semanalmente las tareas realizadas en la plataforma de seguimiento y mantiene regularmente reuniones de seguimiento con los formadores que, en muchos casos, son exalumnos de ese mismo ciclo.

Las reuniones con el centro de FP se fijan de antemano con una periodicidad de entre seis y ocho semanas, pero en caso de alguna incidencia o cambio en la planificación se contacta con el centro inmediatamente.

La empresa promueve que los jóvenes hagan proyectos de innovación y les da soporte en sus trabajos de fin de grado para que puedan llevar a cabo propuestas innovadoras.

Seleccionar al alumno

Las empresas que forman invierten tiempo y recursos en la formación, por lo que su participación activa en el proceso de selección resulta imprescindible. Elegir a los que mejor encajen en la organización es un aspecto clave para el éxito del proyecto.

Este extremo es especialmente relevante en el caso del régimen intensivo, puesto que la empresa va a contratar al alumno. En lo que se refiere al régimen general, a menudo será el centro el que realizará una asignación de alumnos a las diferentes empresas, en función de las características de ambos y de la información que le hayan facilitado respecto al perfil buscado.

En todo caso, es muy recomendable que en la selección tome parte el tutor de empresa, ya que es la persona que será responsable de la formación en la empresa.



Las empresas que forman invierten tiempo y recursos en la formación, por lo que su participación activa en el proceso de selección resulta imprescindible.

Preparación de la selección:

La empresa conoce el puesto de trabajo para el que va a formar y para el que puede tener una descripción o aprovechar el ejercicio de reflexión sobre funciones y tareas visto anteriormente en la función de planificar la formación. Para la selección necesita añadir las competencias necesarias para el desarrollo adecuado de estas funciones y tareas.

Dado que el alumnado está formado, en general, por personas jóvenes que suelen carecer de experiencia profesional previa, esas competencias en las que centrarse serán las de carácter básico o transversal, no las técnicas, propias de la profesión, puesto que son precisamente en esas destrezas en las que se están formando.

Las **competencias básicas** son aquellas que, en un determinado contexto sociocultural, permiten a las personas moverse con normalidad en sociedad. Se entiende que estas competencias se adquieren durante la Educación Secundaria Obligatoria, como son lectoescritura en la(s) lengua(s) propia(s), cálculo funcional, dominio de lengua extranjera y nociones de informática.

Por su parte, las **competencias transversales** son las capacidades, habilidades, destrezas y comportamientos de amplio espectro que interactúan para dar respuesta a situaciones laborales de diversa complejidad y que, además, destacan por su alta transferibilidad entre ocupaciones. Son competencias como organización, adaptabilidad o trabajo en equipo.

A la hora de reflexionar sobre las competencias transversales del puesto de trabajo es interesante ir más allá de la etiqueta (las mencionadas organización, adaptabilidad o trabajo en equipo) y pensar en comportamientos observables como los que se ejemplifican a continuación.

EJEMPLO: Miquel es el tutor de un taller de automoción que va a acoger un alumno del CFGM de Electromecánica de vehículos automóviles. Él es el encargado del taller y ya se ha decidido que el formador será Manuel, un mecánico con mucha experiencia, pero seco en el trato y exigente con el trabajo.

Miquel reflexiona sobre las competencias ideales que debería tener el futuro alumno:

- Inglés medio, porque el taller está en una zona de Málaga donde pasan muchos turistas y puede ser útil poder comunicarse con ellos.
- Nociones de informática porque ahora todo se introduce en una base de datos y hay que tener cierta agilidad.
- Como Manuel, el formador, es duro, el alumno tiene que ser alguien asertivo, que, al poco tiempo, sea capaz de dar su opinión de forma clara, y que no se achante en exceso ante alguien con más experiencia (esto es un ejemplo de comportamiento demostrable, más allá de la etiqueta de la competencia que sería la de asertividad).
- En el taller trabajan varias personas que funcionan como una cadena bien engrasada, por lo que es importante siempre tener en cuenta que el propio trabajo impacta en el de los demás, hay que ceñirse a los tiempos fijados para no retrasar al resto y avisar en caso de prever posibles incidencias (evidencia de la competencia de trabajo en equipo).
- En el día a día del taller entran muchas personas por la puerta y es una directriz de la casa que la persona que esté más cercana a la entrada en ese momento deje lo que esté haciendo (si no es peligroso o delicado) y se acerque a atender al cliente. Así, el futuro alumno no tiene que ser tímido y debe ser capaz de dirigirse a un cliente, preguntarle correctamente qué desea, mirándole a los ojos y siendo correcto en el lenguaje utilizado (evidencia de comunicación).

En la selección, el centro de FP es un aliado indispensable porque el tutor y los diferentes docentes ya conocen al alumno, puesto que, en la mayoría de las Comunidades Autónomas, este ha pasado al menos el primer trimestre del curso en las aulas.

En este sentido, lo más habitual es que el centro haga una primera selección y la empresa realice, sola o conjuntamente con el centro, la asignación final. Para esa selección y posterior asignación resulta de mucha utilidad que la empresa facilite al centro las competencias, básicas y/o transversales que considera fundamentales y que pueden derivar en un mejor ajuste empresa/alumno. De hecho, la propia normativa habla de competencias a tener en cuenta como trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, innovación y creatividad.

Esta información se puede facilitar en una ficha-resumen como la siguiente, en la que la empresa recoja los datos más significativos de su proyecto de FP, teniendo en cuenta, además, que el alumno debe conocer los criterios con los que se realiza la selección y que deben documentarse adecuadamente:



RESUMEN PROYECTO DE FP	
Nombre de la empresa	
Dirección	
Página web	
Actividad principal de la empresa	
Datos del tutor de empresa	
Especialidad formativa en que se va a formar	
Número previsto de alumnos a acoger	
Modalidad en la que participa (general o intensiva)	
Fecha prevista de acogida en la empresa	
Periodos previstos de formación en la empresa	
Horarios previstos de la formación	
Competencias fundamentales (básicas y/o transversales)	
Otros datos relevantes	



El proceso de selección:

A la hora de enfocar el proceso de selección es importante tener en cuenta la juventud y falta de experiencia de la mayoría de los candidatos, puesto que, probablemente, estos no tengan la misma seguridad o capacidad comunicativa que aspirantes más experimentados.

En la medida de lo posible es interesante plantear la realización de pruebas de selección que permitan observar que las personas candidatas cuentan con un desarrollo suficiente de las competencias buscadas:

- Dinámicas de grupo
- *Role-playing*
- Pruebas técnicas
- Entrevista

Para la generación de estas pruebas basta partir del ejercicio previo de reflexión sobre las competencias necesarias para el puesto y, a partir de ahí, aquellas surgen con fluidez. A menudo, además, se puede contar con el apoyo del centro de FP, que suele tener más experiencia al respecto.

EJEMPLO: Miguel, el tutor del taller mecánico, se plantea algunas pruebas sencillas:

- Un pequeño diálogo en inglés con el docente de la materia en la que se simule una situación en la que un turista plantea un problema básico del coche y el candidato debe sostener con cierta soltura la conversación.
- Una prueba corta de uso del ordenador con cuatro o cinco instrucciones y observar cómo las resuelve el candidato.
- Una dinámica grupal con varios candidatos en la que se les encomienda una tarea y se observa cómo trabajan en equipo.
- La asertividad (para lidiar con el formador duro) se puede observar en la entrevista, haciendo que uno de los entrevistadores ejerza ese rol seco y distante.

En relación con la entrevista, que sigue siendo la prueba de selección por excelencia, es importante recordar que esta puede ser la primera que realice el candidato, por lo que quizá necesite cierto apoyo y orientación durante la misma. Además, teniendo en cuenta esto, se recomienda que no sea demasiado larga.

Antes de la entrevista, es necesario buscar un entorno agradable, evitar factores que puedan desviar la atención y decidir qué personas van a entrevistar a los candidatos (más de tres personas puede intimidar a los candidatos, al sentirse como ante un tribunal).

Algunas recomendaciones para el desarrollo de la entrevista:

- Al inicio, presentar a las personas entrevistadoras e indicar su posición en la empresa.
- Hacer una breve presentación de la empresa y del proyecto de FP.
- Crear un clima de confianza y utilizar el humor para destensar la situación.
- Llevar la entrevista en forma de conversación y permitir al candidato que participe, no siguiendo únicamente un patrón de pregunta-respuesta.
- Tomar nota de las respuestas del candidato, de sus comentarios y también de sus gestos, nerviosismo, forma de hablar, expresiones, entre otras.
- Tratar de detectar si el candidato se ha preparado la entrevista, buscando información sobre la empresa. Si lo ha hecho, es un punto a su favor.
- Invitarle a hacer preguntas.
- No transmitir sensación de prisa ni improvisación.
- Informar al finalizar de cómo se va a proceder y cuáles serán los próximos pasos.

Al finalizar la entrevista habrá que revisar las notas tomadas y, si ha participado más de un entrevistador, compartir las valoraciones sobre el candidato.

A continuación, se incluye un modelo de entrevista, que puede servir de referencia para su desarrollo, aunque cabe incidir nuevamente en que no debe seguir un patrón pregunta-respuesta, sino dejar que las propias respuestas del candidato guíen al seleccionador durante la entrevista. También se aconseja incluir en la misma algún tipo de valoración, que será útil a la hora de seleccionar entre los diferentes candidatos entrevistados.



Para el candidato puede ser la primera entrevista que realice, por lo que quizá necesite cierto apoyo y orientación durante la misma.

FICHA GUIÓN DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

- Nombre del candidato:
- Edad:
- Especialidad formativa:
- Centro de FP:
- Fecha de la entrevista:
- Entrevistador/es:

PREGUNTA

RESPUESTA ESPERADA

Preséntate brevemente, cuéntanos un poco de ti y por qué elegiste los estudios que cursas

Pregunta para romper el hielo, que además permite ver si el candidato se ha preparado esa presentación y/o puede hilar un pequeño discurso

¿Por qué te gustaría formarte en nuestra empresa?

Muestra que ha investigado sobre la empresa, lo que denota interés en la misma

Cuéntanos una situación en que... (aquí se preguntaría sobre la competencia concreta que se quiere explorar, p. ej., «¿Cómo te organizaste en una época concreta en que tenías muchos deberes y exámenes?»)

Se detalla cuál es el comportamiento deseado ante la situación planteada (en el ejemplo de organización sería algo así como «planifica bien todas las tareas, calculando la dedicación para cada una, repartiéndolas entonces entre el tiempo disponible y recogiendo lo planificado en su agenda»)

¿Cómo y dónde te ves dentro de cinco años?

Puede ser que el candidato no lo tenga claro, pero en caso afirmativo se puede ver si esos deseos coinciden con lo que la formación y la empresa le pueden aportar

Háblanos de tus puntos fuertes: dinos dos o tres y pon ejemplos concretos

Conoce sus fortalezas y las ejemplifica, más allá de la etiqueta (si dice que trabaja en equipo, explica situaciones concretas que lo demuestran)

Háblanos de tus áreas de mejora: dinos dos o tres y pon ejemplos concretos

Tiene claramente detectados sus puntos débiles

Ahora puedes plantearnos las preguntas que quieras

Plantea alguna pregunta de interés y pertinente

Valoración del candidato:

Ejemplo 1 de buena práctica en la selección del alumno:

- **Empresa:** Cooperativa Ganadera de Caspe/ I+Porc
- **Sector:** Porcino
- **Número de empleados:** 50
- **Ciclo formativo:** CFGM de Producción Agropecuaria
- **Centro de FP:** IES Mar de Aragón
- **Localidad:** Albalatillo, Aragón
- **En dual desde:** 2020

Cómo seleccionan a sus alumnos:

Las particularidades del sector, la localización de las granjas en zonas rurales, el hecho de que los alumnos deban rotar entre diferentes empresas para realizar todo el ciclo ganadero (gestación, maternidad y cebadero) y que, además, haya que garantizar estrictas medidas de bioseguridad, hace necesaria la intervención de una capa intermedia que preste apoyo en las diferentes fases, especialmente en la correcta asignación de los alumnos a las granjas. Ahí es donde es fundamental la participación del clúster nacional I+Porc.

Antes de finalizar el primer curso (en Aragón la FP dual comenzaba, antes de la nueva normativa, el segundo año), la empresa hace una presentación a todo el grupo en una jornada en línea en la que se aclaran todas las dudas respecto a su proyecto de FP. Ya en esta etapa inicial, el clúster adquiere un papel relevante en la organización y presentación del proyecto.

Los alumnos que muestran interés por el trabajo en la granja lo comunican a su tutor de centro y se organiza una primera entrevista con el clúster, en la que participan expertos en producción porcina y en Recursos Humanos. En la entrevista se repasa el CV, pero sobre todo se valora la actitud, vocación por el sector, orientación al trabajo en granja y perfil competencial de los candidatos. Una vez se detecta la afinidad del joven por el sector, y se conoce más de su entorno, se procede a una primera asignación teniendo en cuenta el lugar de residencia y que no haya un conviviente de los jóvenes en otra explotación. A continuación, el clúster informa a la empresa sobre el candidato interesado y se fija una segunda y última entrevista final con esa empresa en la que se va a iniciar la formación.

Ejemplo 2 de buena práctica en la selección del alumno:

- **Empresa:** Perruquería Traskilon
- **Sector:** Peluquería
- **Número de empleados:** 3
- **Ciclo formativo:** CFGM de Peluquería y Cosmética Capilar
- **Centro de FP:** Escola Colomer
- **Localidad:** Barcelona, Catalunya
- **En dual desde:** 2021

Cómo valoran a sus alumnos:

Desde la incorporación del alumno a la entidad se lleva a cabo un seguimiento informal por parte de una persona de referencia de Recursos Humanos que evalúa su adaptación a la organización y su posterior evolución.

En las reuniones trimestrales con el centro de FP se valoran su actitud y el nivel de ejecución de las tareas in-

cluidas en el plan de formación. Destaca que en la última parte de los encuentros se incorpora el alumno y se realiza una valoración conjunta.

Además, el alumno completa cada día el diario de seguimiento de sus actividades en la Autoridad Portuaria y luego mensualmente se analiza conjuntamente con el tutor de empresa.

Al finalizar la formación en la empresa tanto tutor como alumno cumplimentan una encuesta de valoración final. El tutor, además de incluir la valoración final del estudiante, señala si su formación previa es suficiente para incorporarse a la empresa con garantías de seguir adecuadamente las actividades en el centro de trabajo o debería modificarse a futuro en caso de que la empresa quiera repetir la experiencia.

El alumno hace una valoración global de su estancia, junto a aspectos organizativos y de desarrollo de su formación. Esta encuesta es compartida con el tutor para que pueda, si es necesario, introducir cambios en caso de formar nuevos estudiantes más adelante.

El primer día de cualquier persona en una empresa es importante para su integración y adaptación al nuevo contexto. En el caso del alumno estos primeros días en el centro de trabajo son cruciales, en tanto que pueden marcar el devenir de su estancia y formación en la empresa.

Para muchos jóvenes la FP representa su primer contacto con el mundo laboral, un reto que afrontan con ilusión, a la vez que con inquietud y nerviosismo. Por ese motivo, la empresa debe estar preparada para este momento, organizando un buen sistema de acogida. Se trata de tener claro qué, cómo, cuándo, dónde y quién los recibirá al llegar y evitar improvisaciones.

QUÉ: El plan de acogida: El plan recoge los aspectos a tener en cuenta cuando se incorpora alumnado a la empresa (en ocasiones puede ser el mismo plan que se utiliza para cualquier trabajador, con las adaptaciones pertinentes para una persona en formación) y que facilita la labor al tutor de empresa.

El plan se estructura en los siguientes puntos:

- acciones concretas a llevar a cabo (temas administrativos, presentación de compañeros, visita a la empresa, revisión del plan de formación, etc.);
- información, documentación y/o material para entregar;
- personal implicado;
- duración aproximada de las acciones.



El plan de acogida recoge los aspectos a tener en cuenta cuando se incorpora alumnado a la empresa.

Los beneficios de contar con un plan de acogida son:

- facilita la adaptación, implicación e identificación con la empresa;
- ayuda al joven a saber qué se espera de él, cuáles son los objetivos y resultados de su formación. Si carece de esta información puede no cumplir adecuadamente con las tareas asignadas y su motivación e interés pueden resentirse;
- fomenta buenos hábitos de acogida entre el personal de la empresa;
- es un buen indicador de la calidad de las relaciones humanas y de la gestión del personal y ayuda a crear una buena imagen de la empresa.

CÓMO: Si la empresa cuenta con un manual de acogida que incluya un mensaje de bienvenida, información sobre la empresa, sobre los puestos de trabajo, información de carácter legal y cuestiones prácticas, es muy útil entregarlo como parte del plan de acogida.

Además, es interesante animar al alumno a que haga preguntas, tratar de no darle demasiada información de una vez y asignarle algún tipo de tarea concreta para que vaya cogiendo confianza en sí mismo y en el tutor de empresa.

El modelo de la página siguiente puede servir de ejemplo para crear un plan de acogida. En él se recogen las acciones previas a la incorporación, así como las tareas de los primeros días para que el periodo de rodaje transcurra de manera fluida. Las tareas se fijan teniendo en cuenta el plan de formación pactado con el centro.

CUÁNDO: Habitualmente la acogida se realiza el día que el alumno se incorpora a la organización. Sin embargo, en ocasiones, aquella puede realizarse unos días antes, para hacer más suave el aterrizaje en la empresa, yendo acompañado del tutor de centro.

DÓNDE: El lugar en el que se realizará la acogida dependerá del tamaño e instalaciones de la empresa: no es lo mismo un taller mecánico que una gestoría. En todo caso, en la medida de lo posible, para darle formalidad a la acogida, es recomendable encontrar un lugar con cierta privacidad para poder llevar a cabo esos primeros pasos en la empresa.

QUIÉN: En las pequeñas empresas será en ocasiones el mismo gerente el que reciba al joven, mientras que, en empresas medianas y grandes, normalmente, será el tutor encargado del proyecto de FP y un responsable de Recursos Humanos.



PLAN DE ACOGIDA DEL ALUMNADO:

DURANTE LA SEMANA ANTERIOR / RESPONSABLE:

TAREAS A REALIZAR:

1. Informar a los trabajadores de la llegada del alumno, así como del proyecto de FP.
2. Preparar el espacio y los instrumentos de trabajo: EPIS, uniforme, ordenador, contraseñas, etc.
3. Determinar qué personas van a realizar la bienvenida y dónde va a tener lugar.
4. Preparar la documentación que los recién llegados tienen que firmar o aportar.
5. Asegurarse de que la persona que recibe al alumno está el día de su llegada y prever otra persona por si hubiera imprevistos.
6. Comprobar si el alumno ha realizado la formación necesaria de prevención de riesgos laborales, o, en su caso, prever que la realice el día que se incorpore a la empresa.
7. Enviar un correo al alumno informándole de que se espera su incorporación el día XXX a la hora YYY y lo recibirá ZZZ en QQQ.

OTRAS:

A TENER EN CUENTA:

DÍA DE LA LLEGADA (D) / RESPONSABLE:

TAREAS A REALIZAR:

1. Presentación de las personas que hacen la acogida, entre ellos el tutor de empresa.
2. Entrega de material de trabajo, documentación y asignación de lugar de trabajo si es el caso.
3. Facilitación del manual de acogida, revisión conjunta.
4. Información práctica sobre la empresa.
5. Detalle del plan de formación, con contenidos, fechas y formadores.
6. Presentación del resto de miembros del equipo.
7. Visita a las instalaciones.
8. Asignación de una primera tarea simple y posterior valoración.

A TENER EN CUENTA:

DÍA D+1 / RESPONSABLE:

TAREAS A REALIZAR:

- 1.
- 2.
- 3.

A TENER EN CUENTA:

DÍA D+2

DÍA D+3

DÍA D+4

Ejemplo de buena práctica en acogida en la empresa

- **Empresa:** Marzola
- **Sector:** Vinícola
- **Número de empleados:** 75/80
- **Ciclo formativo:** CFGM de Instalaciones Eléctricas y Automáticas
- **Centro de FP:** IES Rey Don García de Nájera
- **Localidad:** Logroño, La Rioja
- **En dual desde:** 2017

Cómo acogen a sus alumnos:

En Marzola tienen un tutor que se encarga de todos los alumnos, de designar a los formadores y de la comunicación con los centros.

Antes de la llegada del alumno a la empresa, el tutor se reúne con los trabajadores que serán formadores y les informa sobre las características del proyecto de FP, los horarios acordados, la duración de la formación y comenta con ellos el plan de formación a fin de que estén preparados para recibir al estudiante.

La acogida del alumno comienza con una visita, acompañado de su tutor de centro una semana antes de la incorporación a la empresa. En este encuentro el tutor de empresa les enseña las instalaciones y les da información general del tipo de trabajo, con quién se formará, en qué departamentos, etc.

El día de la incorporación lo recibe el tutor y le facilita toda la documentación, plan de seguridad, instrucciones de trabajo y revisan juntos el plan de formación. Esta introducción dura unas dos horas. Después le presenta a su formador y ya ese primer día empieza su formación.

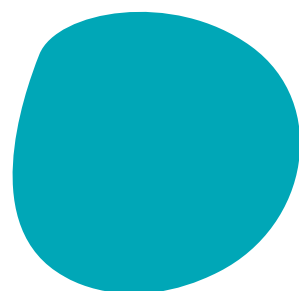
Formar al alumno

Una vez que se ha realizado la acogida en la empresa, llega el momento en que empieza propiamente la función de formar en el centro de trabajo.

Los contenidos formativos que el alumno recibe en el centro de FP le servirán para un primer acercamiento a las diferentes materias, pero es en la empresa donde adquirirá aún más conocimientos y podrá aplicar lo aprendido en un entorno real.

El tutor de empresa guiará al alumno para que el «saber» que este adquiera a lo largo de su aprendizaje se convierta en un «saber hacer» y en un «saber ser/saber estar», una ecuación imprescindible para llegar a ser un profesional actualizado, competente y responsable.

El tutor de empresa sabe QUÉ tiene que enseñar y CÓMO hacerlo. A la primera cuestión responde el plan de formación, mientras que para la segunda son necesarias algunas herramientas y también habilidades que el propio tutor ya tiene o puede desarrollar.





Es en la empresa donde adquirirá aún más conocimientos y podrá aplicar lo aprendido en un entorno real.



Así, este apartado se divide en dos puntos, en el primero se trata el plan de formación y en el segundo se muestran diferentes herramientas que pueden servir para transmitir conocimientos. Por lo que respecta a las competencias que le permitirán realizar su trabajo de formador de manera más eficaz, se verán en un apartado posterior, después de las funciones del tutor de empresa.

El plan de formación:

El tutor de empresa va a enseñar lo que se recoge en el plan de formación, tal y como se ha visto anteriormente en el apartado de «Planificar la formación».

Además del detalle del plan, es decir, del reparto de los resultados de aprendizaje entre empresa y centro de FP, es necesario también establecer un calendario de la formación, es decir cuando se van a ir impartiendo los contenidos correspondientes en el centro de trabajo.

En ese sentido, es importante que la formación en la empresa y en el centro sigan una cierta lógica: lo que se enseña en la empresa tiene que ser coherente con lo que el alumno ya ha aprendido o está aprendiendo en el centro, para ir a la par en ambos lugares de formación y que se siga un itinerario con sentido. Además, el plan puede ir siendo adaptado en función de necesidades de producción de la empresa, siempre acordándolo con el centro de FP.

Por lo tanto, el tutor cuenta con una «hoja de ruta» que le permite conocer qué debe enseñar, cuándo debe hacerlo y cómo tiene que valorar su aprendizaje (esto se verá en la última de las funciones).

En el caso de que el tutor no sea el que imparta todos los contenidos de la formación, coordina a los diferentes formadores que existan en la empresa, clarificando qué contenidos concretos deben transmitir y qué nivel de destreza se debe conseguir.

A continuación, se incluye un ejemplo de un plan de actividades y cómo podría quedar repartido entre el centro de FP y la empresa. Únicamente se toma un módulo profesional (con sus resultados de aprendizaje), con un número de horas aproximado, puesto que dependerá de cada Comunidad Autónoma y del mínimo estipulado a nivel estatal. Además, se incluye el supuesto de los meses en que se impartirían los diferentes contenidos:

EJEMPLO PLAN DE ACTIVIDADES FORMATIVAS CFGM OPERACIONES DE LABORATORIO (FAMILIA QUÍMICA)

Módulo profesional	Resultados de aprendizaje	En el centro de FP	Periodo de impartición	En la empresa	Periodo de impartición
Operaciones de análisis químico (150 h)	Identifica las técnicas para el análisis químico, describiendo sus principios básicos (40 h)	40 h	Enero/Febrero	-	-
	Realiza análisis volumétricos, aplicando el procedimiento establecido (25 h)	10 h	Febrero/Marzo	15 h	Marzo
	Realiza determinaciones gravimétricas, siguiendo el procedimiento normalizado de trabajo (25 h)	15 h	Marzo	10 h	Marzo/Abril
	Aplica técnicas electroquímicas, utilizando los procedimientos establecidos de trabajo (20 h)	10 h	Abril	10 h	Abril
	Aplica técnicas espectrofotométricas, siguiendo los procedimientos establecidos de trabajo (20 h)	20 h	Abril		Mayo
	Aplica técnicas de separación, utilizando el procedimiento establecido de trabajo (20 h)	10 h	Abril/Mayo	10 h	Junio

Aprendiendo a formar:

Formar a un alumno es enseñarle los contenidos de la profesión, pero no es solo eso, sino que también implica:

- prepararle para incorporarse al mundo del trabajo;
- transmitirle valores y principios;
- ayudarle a tomar conciencia de sus propias competencias;
- generarle curiosidad y ganas de seguir formándose.

En la FP tiene especial importancia la formación práctica, pero esta no podría llevarse a cabo sin unos conocimientos teóricos que servirán de base para entender y reforzar la práctica. En ese sentido, se puede establecer un paralelismo entre formar en FP y la manera en que un profesor de autoescuela enseña a conducir:

- en la autoescuela se aprenden los conocimientos imprescindibles para conducir (normas de circulación, mecánica, señales, etc.). En el centro de FP se estudian los **contenidos teóricos** necesarios para ejercer una profesión concreta.
- a conducir se aprende conduciendo con el instructor sentado en el asiento del copiloto. En la FP se **aprende haciendo**, con la guía y acompañamiento del tutor de empresa.
- el instructor de la autoescuela transmite una serie de valores importantes al ponerse al volante, como respeto a los otros conductores y a los peatones, responsabilidad al llevar un coche y autonomía, puesto que más adelante la persona conducirá sola sin ayuda. En la empresa, el tutor transmite esos va-



En la FP tiene especial importancia la formación práctica, pero esta no podría llevarse a cabo sin unos conocimientos teóricos que servirán de base para entender y reforzar la práctica.

lores de **respeto, responsabilidad y autonomía**, entre otros. Enseña a ser una persona con principios y a convivir en sociedad.

- a medida que las clases prácticas de conducir avanzan, el instructor va llevando al conductor novel por calles o carreteras más complicadas, y cada vez tiene que pisar menos el freno. En el mismo sentido, el tutor de empresa va aumentando la dificultad de las tareas que le asigna, a la vez que le da también más libertad para hacerlas. Todo esto puede hacer que ambos tomen **conciencia** de lo que saben, quieran **aprender más** y **descubrir** más cosas de la conducción y de su profesión respectivamente.

Igual que un excelente conductor no tiene por qué saber enseñar a conducir a otra persona, un profesional competente no tiene que ser necesariamente un buen formador. Para formar hace falta saber hacer, pero igualmente importante es saber transmitir los conocimientos, y para ese fin se presentan, a continuación, cuatro herramientas que pueden servir a la hora de formar, especialmente a aquel profesional que se enfrenta por primera vez al reto de formar en la empresa.

Las primeras dos herramientas se basan en diferentes clasificaciones del aprendizaje, según la forma en que cada individuo aprende: la primera tiene en cuenta los sentidos y la segunda presta atención al tipo de personalidad.

Conocer de qué manera aprende cada persona servirá al tutor para ver de qué manera procesa él mismo la información, para reconocer con qué tipo de aprendizaje se siente más cómodo y qué «trucos» puede utilizar para transmitir sus conocimientos de la manera más eficiente y también para que el alumno saque el máximo provecho de su formación en la empresa.

La tercera herramienta se centra en los diferentes niveles por los que pasa cualquier persona que está aprendiendo y la cuarta se focaliza en recomendaciones extraídas de la neurociencia.

Herramienta 1: PRESTANDO ATENCIÓN A LOS SENTIDOS¹³

Este primer modelo clasifica a las personas en tres categorías, según el sentido que priorizan de manera «natural» para aprender: **los visuales**, que captan mejor la información si ven lo que tienen que aprender por escrito o en un esquema, **los auditivos**, que para asimilar la información deben oírla y **los kinestésicos**, que necesitan **tocar o sentir** de manera física lo que quieren aprender.

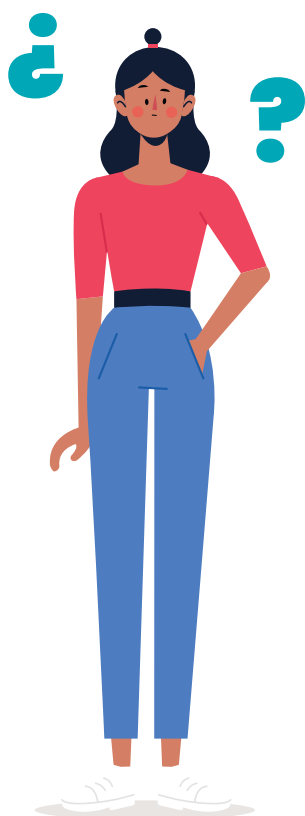
Conocer qué canal sensorial se prioriza para aprender servirá al tutor para:

- reconocer qué sentido utiliza habitualmente él mismo para procesar la información y de esta forma transmitir más fácilmente sus conocimientos al alumno;
- saber cómo le resulta más fácil recibir la información a su alumno.

A continuación, se muestra de qué manera se puede poner en práctica para facilitar el aprendizaje.

.....

13. Basada en la Programación Neurolingüística, de John Grinder, Richard Bandler, Fritz Perls, Virginia Satir y Milton Erickson.



CANAL	¿CÓMO SE DETECTA?	¿QUÉ HACER?
VISUAL	- Es alguien que necesita ver las cosas en un papel o leyendo la información. - Apunta las cosas, usa sus notas para preguntar, escribe o hace esquemas cuando trata de explicarse.	- Explicarle las cosas con un gráfico, un dibujo o un esquema. - Darle tiempo a que tome notas. - Entregarle un documento, un folleto explicativo, etc. - Tener siempre a mano lápiz y papel, o un ordenador donde hacer gráficos o esquemas.
AUDITIVO	- Se trata de una persona que capta la información escuchando, sin necesidad de tomar notas. - Hace muchas preguntas y le gusta intercambiar impresiones.	- Transmitirle la información oralmente, recalando los puntos clave. - Animarle a que pregunte y dé su opinión.
KINESTÉSICO	- Es una persona movida, inquieta, que cambia a menudo de postura, y le cuesta permanecer estático. - Le gusta probar, hacer cosas, pasar a la acción.	- Dejar que se mueva. Llevarle a otro sitio para explicarle otra tarea. - Hacer que pruebe cosas, y permitirle que experimente.

Herramienta 2: FIJÁNDOSE EN LA PERSONALIDAD¹⁴

Nuestra personalidad determina nuestra forma de aprender y también condiciona nuestra forma de enseñar. Se podría incluso llegar a decir: «Dime cómo eres y te diré cómo aprendes».

La herramienta establece tres categorías de individuos según su personalidad. Es una clasificación muy básica y tiene en cuenta que, en general, todas las personas presentan una combinación de características de los diferentes tipos, pero que habrá una que predominará sobre el resto y que será la que condicionará el aprendizaje.

No se trata de que el tutor tenga que adaptarse a la personalidad de sus alumnos, sino que entienda que la forma de ser de cada uno de ellos va a condicionar su aprendizaje. Conocer la personalidad de cada uno y cómo recibe la información le hará más fácil su labor formadora.

TIPO DE PERSONALIDAD	¿CÓMO SE DETECTA?	¿CÓMO FORMARLO?
ACTIVA	- Persona que enseguida quiere pasar a la acción y hacer cosas. - Pregunta al tutor «¿qué hago ahora?» o «¿puedo hacer esto?».	- El tutor debe darle las pautas necesarias y dejar que se ponga a hacer. No hay que darle muchas instrucciones antes de dejar que las ponga en práctica. - También le puede plantear algún reto o problema a resolver, ya que esto motiva mucho a alguien activo.

14. De elaboración propia, realizada a partir de diferentes clasificaciones de los estilos de aprendizaje.

TIPO DE PERSONALIDAD	¿CÓMO SE DETECTA?	¿CÓMO FORMARLO?
METÓDICA	- Es alguien que necesita que le expliquen el procedimiento para poder avanzar. Siempre pregunta o habla de pasos a seguir. - Es una persona ordenada y organizada, lo que se nota en su mesa de trabajo o en la manera en que cuida sus herramientas.	- El tutor debe explicarle paso a paso lo que hay que hacer, el porqué se hacen las cosas y los objetivos de cada tarea. - También es bueno que le anime a preguntar sobre el procedimiento o el método.
CREATIVA	- Le gusta aportar ideas, probar métodos nuevos. Es alguien original. - Su lema podría ser «¿Qué pasaría si...?».	- El tutor debe darle nuevas tareas y aprendizajes a menudo, y transmitirle conceptos que le hagan pensar o experimentar. - No debe dejar que caiga en la rutina.

Herramienta 3: SUBIENDO POR LA ESCALERA DEL APRENDIZAJE¹⁵

El tutor puede ver la formación como si fuera una **escalera**. Cada peldaño representa todos los niveles por los que debe ir pasando el estudiante hasta llegar a completar la formación. En cada uno de los escalones, el papel que debe desempeñar el tutor de empresa es diferente:



Con un ejemplo práctico de una formación en electricidad, en el que se enseña a cambiar un enchufe, es sencillo ver el contenido de cada uno de los peldaños de la escalera:

- **RECORDAR:** al explicar una tarea nueva, el tutor empieza con «pequeñas dosis», no dando demasiada información al mismo tiempo. Una vez explicada la tarea, el alumno tiene que repetir lo que ha entendido e ir volviendo sobre ella los siguientes días.

EJEMPLO: «Recuerda que para cambiar un enchufe el primer paso es siempre cortar la corriente. Nunca comiences a trabajar hasta que hayas comprobado con el cortapolo que no hay corriente. Los siguientes pasos son...».

.....

15. Basada en la taxonomía de Bloom.

- **COMPRENDER:** el tutor da instrucciones y reglas claras, explicando por qué las cosas se hacen de determinada forma, para que el alumno vaya comprendiendo y asimilando la información.

EJEMPLO: «Corta la corriente antes de cambiar el enchufe. Si no lo haces, puedes recibir una descarga y sufrir lesiones graves. Además, puedes dañar la instalación eléctrica de la vivienda, oficina o local, y que tenga costes económicos importantes para la empresa».

- **APLICAR:** en esta etapa el alumno ya puede imitar al tutor, que le deja poner en práctica lo aprendido, estando pendiente de él, para asegurarse de que no cometa errores que puedan resultar costosos para la empresa y poco a poco ir dándole más autonomía.

EJEMPLO: «Teniendo en cuenta los pasos que hemos visto, ahora vas a cambiar tú el enchufe tal y como acabo de hacer yo».

- **ANALIZAR:** en este momento el alumno ya puede realizar tareas solo, y puede comprobar en qué se equivoca. El tutor le apoya y le ayuda si es necesario. El aprendizaje en esta fase tiene gran valor porque se llega al mismo a través de la experimentación.

EJEMPLO: «El enchufe que has cambiado no funciona. Comprueba si has seguido todos los pasos o te has dejado alguno».

- **EVALUAR:** el alumno valora el resultado y extrae sus propias conclusiones, que comparte con el tutor. Luego ven conjuntamente si las conclusiones son acertadas o no.

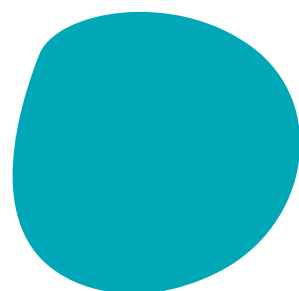
EJEMPLO: «Me alegro de que hayas visto que si los cables no están bien atorillados a los conductores hay que repetir todo el proceso, se pierde tiempo y se retrasan las tareas del día».

- **CREAR:** en lo alto de la escalera, al final del aprendizaje, el alumno ya ha ganado confianza en sí mismo y puede incluso sugerir cambios o mejoras en los procesos.

EJEMPLO: «Me parece muy buena idea lo que propones de escribir paso a paso las indicaciones y buscar dibujos en internet para tenerlo siempre a mano y no tener que preguntar si otro día tienes dudas».



El tutor debe explicarle paso a paso lo que hay que hacer, el porqué se hacen las cosas y los objetivos de cada tarea.



Herramienta 4: LA NEUROCIENCIA¹⁶

La neurociencia es el campo de la ciencia que estudia cómo se desarrolla el cerebro, su estructura, las regiones que se activan y cómo se relacionan entre ellas. Los conocimientos de este ámbito científico se pueden aplicar a la formación, puesto que, obviamente, el cerebro juega un papel fundamental en todo aprendizaje.

De la neurociencia se extraen algunas recomendaciones que pueden ser de mucha utilidad a los tutores y que se podrán aplicar según la actividad de la empresa, su realidad y los contenidos de la formación en cuestión:

Es importante contextualizar toda información que se transmite al alumno. En caso contrario, se siente perdido, le genera estrés y dificulta su aprendizaje.



Es importante contextualizar toda información que se transmite al alumno.

EJEMPLO: El primer día de estancia en el taller mecánico de coches, a la hora de comer, el encargado se lleva al joven a visitar a un cliente al que repararon el vehículo la semana anterior para ver cómo va todo. En este caso, es importante explicar al alumno que esto no es una tarea habitual del mecánico, que este normalmente no visita a clientes fuera del taller, pero con esta actividad se persigue que vea la importancia que tiene el trato con el cliente en un negocio pequeño.

Cualquier aprendizaje que contenga componentes emocionales se almacenará mejor en el cerebro y después se podrá utilizar con mayor eficiencia. Aprender con placer o alegría deja huella.

EJEMPLO: Llevar al alumno del CFGS de Caracterización y Maquillaje Profesional al estreno de una obra de teatro en la que la empresa se encarga del maquillaje de los actores y actrices para que vea cómo se prepara a estos antes de que salgan al escenario, puede generar una emoción que asiente el aprendizaje de lo observado en el teatro.

La explicación de anécdotas, propias o de terceros, también vinculada a las emociones, capta la atención de quien está aprendiendo.

EJEMPLO: Recordar una situación vivida con un grupo que contrató actividades en la naturaleza y que, de entrada, era reticente a practicar juegos como forma de entrar en contacto con el medio natural puede ser una forma estupenda de transmitir conocimientos sobre el módulo profesional de Atención a grupos del CFGM de Técnico en Guía en el medio natural y de tiempo libre.

Otra forma de facilitar el aprendizaje es relacionándolo con la realidad cotidiana de la persona que aprende.

EJEMPLO: Se pueden explicar aspectos de la organización del punto de venta a un alumno que se forma en un supermercado, preguntándole por sus experiencias como comprador en una gran superficie y cuando pica y compra algo que no tenía previsto adquirir.

Proponer trabajos cooperativos y colaborativos con otros miembros del equipo proporciona placer social al estar relacionados con la aceptación social.

EJEMPLO: Montar un equipo con los diferentes trabajadores de un obrador de pastelería, incluyendo al alumno, para que ideen y preparen diferentes postres a presentar a un restaurante que quiere empezar a colaborar con la empresa.

El aprendizaje basado en preguntas (discusiones en grupo donde puedan razonar y argumentar y utilizar la lógica y además pueden socializar y sentirse reconocidos por los otros) y problemas (mejor si están vinculados con situaciones de la vida real) resulta interesante porque los jóvenes buscan la novedad. La resolución de retos es motivadora.

EJEMPLO: Debatir en equipo cómo dar respuesta a una petición de un cliente para el que se está programando una aplicación informática, incluyendo en las reuniones al alumno o bien plantearlo como un reto a resolver en una semana.

En tanto que formadores es fundamental mostrar coherencia entre aquello que se hace y lo que se dice (y piensa). La inconsistencia es un mal ejemplo para el alumno, que puede desconectar del aprendizaje si la detecta en su formador.

Ejemplo de buena práctica en formación en la empresa

- **Empresa:** Talleres Tailón
- **Sector:** Grúas hidráulicas
- **Número de empleados:** 36
- **Ciclo formativo:** CFGS de Mecatrónica Industrial
- **Centro de FP:** Don Bosco
- **Localidad:** León, Castilla y León
- **En dual desde:** 2020
- **Cómo forman a sus alumnos:** Al inicio de la formación, el tutor de empresa explica al alumno en detalle a qué se dedica la empresa, en qué se le va a formar y lo que esperan de él.

A su llegada el alumno recibe un cuaderno en el que anota diariamente las actividades que realiza.

Los formadores les marcan cuatro pasos para cada tarea:

- Observar y tomar notas. Reflexionar sobre lo observado y hacerse preguntas.
- Ayudar a un trabajador en la realización de la tarea.
- Hacerla bajo supervisión de un formador.
- Realizar la tarea de forma autónoma.

El tutor de empresa se reúne con el alumno regularmente y revisan juntos el diario de formación. Se presta especial atención al primer punto para ver cómo el joven entiende la tarea a realizar y tomar en cuenta sus sugerencias.

Además, le animan a hacer el proyecto de fin de grado en temas relacionados con la empresa. Lo hace en momentos en los que los formadores no pueden atenderle y así no se convierte en una carga en picos de trabajo. La empresa tutoriza el proyecto como parte de la formación.

Evaluar al alumno

El tutor de empresa tiene entre sus funciones la de valorar el aprendizaje del alumno en el centro de trabajo.

La valoración que realiza el tutor debe tenerse en cuenta y pesar en la evaluación final, según el tiempo que este se ha formado en la empresa. Pero es importante recalcar que la responsabilidad de la evaluación final es siempre del profesorado de los centros.

El tutor valora como «superado» o «no superado» cada resultado de aprendizaje, incluyendo la motivación de esa calificación en el segundo caso. Además, realiza una valoración cualitativa de la estancia del alumno y el desarrollo de sus competencias.

La Administración competente de cada Comunidad Autónoma puede establecer algún mecanismo o facilitar alguna herramienta para realizar esa valoración, siendo el tutor de centro quien da indicaciones claras al de empresa de cómo llevar a cabo el seguimiento del joven.

Los sistemas para recoger las valoraciones pueden ser plataformas en línea, cuadernos de seguimiento que el alumno va completando con todas las tareas realizadas y que son revisadas y firmadas periódicamente por los tutores de empresa u hojas de seguimiento para el tutor de empresa.

El tutor de empresa puede hacer la valoración directamente en formato papel o digital, o bien transmitirla al tutor de centro durante las reuniones de seguimiento, y que sea luego este quien la recoja en un documento o en un archivo o plataforma informáticos.

Además de valorar los conocimientos técnicos relacionados con el aprendizaje de la profesión, es interesante, tanto para que el centro acabe de evaluar al alumno como para la propia empresa que quizá se plantea contratar a futuro, observar otro tipo de competencias de carácter más transversal como por ejemplo autonomía, comunicación, organización, trabajo en equipo, capacidad para resolver problemas, etc. Es recomendable que este seguimiento se realice varias veces durante la formación para poder ver su evolución.



El tutor de empresa tiene entre sus funciones la de valorar el aprendizaje del alumno en el centro de trabajo.

Nuevamente, y tal y como se señalaba en la función de selección, a la hora de valorar competencias transversales del puesto de trabajo es necesario primero establecer cuáles son las competencias críticas de esa posición y, en su caso, corporativas de la empresa y luego ir más allá de la etiqueta (las mencionadas autonomía, comunicación u organización) y pensar en comportamientos observables como los que se ejemplifican a continuación en la ficha de seguimiento.

EJEMPLO: El alumno de CFGS de Administración y Finanzas se está formando en una gestoría que ha establecido una serie de competencias transversales como fundamentales del puesto de trabajo de asesor contable y fiscal, con sus correspondientes evidencias:

FICHA DE VALORACIÓN DE COMPETENCIAS TRANSVERSALES			
	Fecha 1. ^a	Fecha 2. ^a	Fecha 3. ^a
COMUNICACIÓN			
Contesta al teléfono de manera formal con fórmulas de cortesía, un tono de voz adecuado, asegurándose que recoge la información necesaria, etc.			
Escribe correos electrónicos con encabezamiento y despedida, sin faltas de ortografía, manteniendo un cierto hilo conductor y siendo sintético a la vez que claro.			
ORGANIZACIÓN			
Mantiene ordenado su puesto de trabajo, con los papeles imprescindibles encima de la mesa, guardando la documentación de cada cliente en sus carpetas correspondientes.			
Guarda adecuadamente los archivos informáticos siguiendo con la organización y nomenclatura de la gestoría.			
Utiliza una agenda física o digital para anotar las diferentes tareas que se le encomiendan.			
AUTONOMÍA			
Una vez se le encomienda una tarea, se asegura de comprenderla, realiza las preguntas necesarias y luego la lleva a cabo por sí mismo, pidiendo ayuda sólo en último caso cuando ha tratado de resolverla autónomamente.			
Si finaliza su trabajo antes de tiempo, se pone a disposición de los demás por si puede ayudarlos, busca tareas pendientes que realizar o aprovecha para leer sobre asuntos fiscales o contables de su interés.			

Cada evidencia se puede valorar de 1 a 5, de forma cualitativa o simplemente marcando vista, no vista u observada a medias.

Ejemplo de buena práctica en evaluación en la empresa

- **Empresa:** Autoridad portuaria de Tarragona
- **Sector:** Anexas al sector marítimo
- **Número de empleados:** 240
- **Ciclo formativo:** CFGM de Gestión Administrativa, CFGS de Administración y Finanzas, CFGS de Transporte y Logística y CFGS de Administración de Sistemas Informáticos en Red
- **Centros de FP:** Institut Vidal i Barraquer, Escola Joan XXIII
- **Localidad:** Tarragona, Catalunya
- **En dual desde:** 2017

Cómo valoran a sus alumnos:

Desde la incorporación del alumno a la entidad se lleva a cabo un seguimiento informal por parte de una persona de referencia de Recursos Humanos que evalúa su adaptación a la organización y su posterior evolución.

En las reuniones trimestrales con el centro de FP se valoran su actitud y el nivel de ejecución de las tareas incluidas en el plan de formación. Destaca que en la última parte de los encuentros se incorpora el alumno y se realiza una valoración conjunta.

Además, el alumno completa cada día el diario de seguimiento de sus actividades en la Autoridad Portuaria y luego mensualmente se analiza conjuntamente con el tutor de empresa.

Al finalizar la formación en la empresa tanto tutor como alumno cumplimentan una encuesta de valoración final. El tutor, además de incluir la valoración final del estudiante, señala si su formación previa es suficiente para incorporarse a la empresa con garantías de seguir adecuadamente las actividades en el centro de trabajo o debería modificarse a futuro en caso de que la empresa quiera repetir la experiencia.

El alumno hace una valoración global de su estancia, junto a aspectos organizativos y de desarrollo de su formación. Esta encuesta es compartida con el tutor para que pueda, si es necesario, introducir cambios en caso de formar nuevos estudiantes más adelante.

A continuación, se incluyen tres buenas prácticas de empresas que destacan en varias de las funciones que implica la tutoría de empresa:

Ejemplo de buena práctica en tutoría de empresa en una gran empresa

- **Empresa:** Cosentino
- **Sector:** Industrial
- **Número de empleados:** 5.800 (a nivel mundial)
- **Ciclos formativos:** CFGM de Excavaciones y Sondeos, CFGM de Piedra Natural, CFGM de Mantenimiento Electromecánico, CFGS de Mecatrónica Industrial, CFGS de Automatización y Robótica Industrial y CFGS de Dirección de Cocina, CFGS de Laboratorio de Análisis y de Control de Calidad, CFGS de Comercio Internacional
- **Centros de FP:** IES Juan Rubio Ortiz, IES Pedro Jiménez Montoya, IES Río Aguas, IES Cardenal Cisneros e IES Zaidín Vergeles
- **Localidad:** Diversas, Andalucía
- **En dual desde:** 2020

¿Por qué destaca la tutoría de empresa?:

El aspecto más significativo radica en que la formación se realiza íntegramente en sus instalaciones. Los centros de FP desplazan a sus docentes para que impartan los contenidos de los diferentes ciclos en la empresa, que tiene aulas habilitadas. Esto hace que la comunicación entre docentes y formadores de empresa sea constante y que la labor de tutorización sea mucho más fluida.

Además de hacer una planificación de la formación conjunta, la empresa da soporte en aquellos contenidos de los currículos que se han quedado desactualizados o que requieren de tecnología que sólo está presente en la empresa.

La **acogida** para Cosentino comienza antes de la incorporación del alumno a la empresa. En los meses previos al inicio de la formación acompañan a los jóvenes para que conozcan las particularidades de la compañía y tengan un aterrizaje más suave en la organización. También en la acogida se refleja esta relación a tres bandas: tutor de empresa, centro y alumno. En la jornada de inicio de formación en la empresa, esta invita a todo el equipo docente que participa en el proyecto. En esta acogida están presentes las personas que se encargarán de la formación y también alumnos que han completado su formación y que son ya parte de la plantilla de la compañía.

Al tratarse de un sector muy tecnificado, la empresa realiza una constante adaptación y actualización de los currículos y forma en nuevas tecnologías y procesos, no sólo a los alumnos sino también a los profesores, lo que permite, por un lado, tener una visión directa de cómo se acogen y asimilan las novedades y, por otro, se crea un modelo en cascada que permite que la **formación** de la empresa llegue a otros alumnos que se forman con otras empresas.

El **seguimiento** se hace semanalmente en unos encuentros en los que las partes se retroalimentan mutuamente y acuerdan de manera conjunta las acciones formativas a implementar.

La formación se cierra también con una jornada de celebración en la que todos los participantes festejan el fin de la etapa de formación.

Ejemplo de buena práctica en tutoría de empresa en una mediana empresa

- **Empresa:** Hipotels La Geria
- **Sector:** Hostelería
- **Número de empleados:** 100
- **Ciclo formativo:** CFGS de Gestión de Alojamientos Turísticos y CFGS de Dirección de Cocina
- **Centro de FP:** CIFP Zonzamas
- **Localidad:** Lanzarote, Islas Canarias
- **En dual desde:** 2019

¿Por qué destaca la tutoría de empresa?:

El reparto de la formación y el calendario se realiza con el tutor de centro.

Como paso previo a la selección, realizan una presentación al alumnado, tanto en el centro de FP como en las visitas que este realiza a la empresa, en la que se le explica quiénes son y qué hacen. Esta presentación sirve como autofiltro, ya que los estudiantes deciden si Hipotels es su empresa o no. Posteriormente, el segundo filtro es el del profesorado, que conoce a ambos y trata de seleccionar buscando el mejor ajuste posible.

Respecto a la acogida, la empresa otorga mucha importancia a que sea fluida y personalizada para conseguir dos objetivos:

- que el alumno conozca, para luego interiorizar y desarrollar, durante su etapa en el hotel, el valor diferencial con el que se presenta a la sociedad, que se resume en «We Care» (se ocupan de quienes les visitan, de sus equipos y de su entorno);
- que conozca que la forma de comunicarse, relacionarse y trabajar en la empresa se basa en hacerlo en un entorno de confianza, compromiso y respeto.

Por lo que se refiere a la **formación** entienden que el alumno requiere un ritmo, formas de aprendizaje y dedicación específicos, teniendo en cuenta que está en formación y su edad.

Utilizan un guion estructurado y pautado siguiendo la técnica del diagrama de Gantt.

Los alumnos tienen acceso casi total a las herramientas de trabajo, con transparencia.

Se entregan al alumno las hojas en las que se realizará la **valoración** de su «ruta» para que conozcan los aspectos valorativos. La valoración final es la suma de las valoraciones de los jefes de departamento y la de Dirección.

La formación termina como empezó, esto es, con el director, repasando los dos objetivos comentados en la acogida y todo aquello relevante para la maduración personal y profesional del alumno.

La comunicación y evaluación es continua, tanto en aspectos técnicos como transversales.

Cabe reseñar que el alumno tiene siempre acceso al director, de quien tienen móvil de empresa y personal.

El director considera que tiene una doble función:

- llevar al alumno «a la pista de despegue» correcta, esto es, a su valor diferencial, su razón de ser, el «We Care»;
- facilitarle las herramientas adecuadas de coordinación con las torres de control –jefes de departamento y Dirección– a partir de su manera de comunicarse, relacionarse y trabajar, buscando su integración en equipos multidisciplinares.

Ejemplo de buena práctica en tutoría de empresa en una pequeña empresa

- **Empresa:** Sipadan Servicios Formativos
- **Sector:** Formación
- **Número de empleados:** 47
- **Ciclos formativos:** CFGS de Desarrollo de Aplicaciones Web, CFGS de Desarrollo de Aplicaciones Multiplataforma, CFGS de Animaciones 3D Juegos y Entornos Interactivos y CFGS de Marketing y Publicidad
- **Centros de FP:** Cesur e IES Belén
- **Localidad:** Málaga, Andalucía
- **En dual desde:** 2017

¿Por qué destaca la tutoría de empresa?:

Durante la pandemia la compañía se ha adaptado a la formación en línea y ha realizado una tutorización constante adaptada a la situación de confinamiento. El éxito de este seguimiento y su adecuación al formato combinado presencial/telemático ha conllevado que la empresa haya aumentado su número de puestos en dual. Un sector en el que el teletrabajo es habitual, la tutorización telemática se ve como parte del proceso de adaptación al mercado real de trabajo.

Por otro lado, se hace especial hincapié en la labor de integración en el equipo y en que los jóvenes se sientan parte de la empresa y aprendan a trabajar según su sistema. Es por ello por lo que la acogida y el trabajo en equipo son

claves para empaparse del espíritu de la compañía. Sipadan realiza desde el comienzo acciones para que los alumnos se sientan en un entorno laboral real, como, por ejemplo, vestirse, en ocasiones, de un color determinado, para lo que reciben previamente un mensaje con un «dress code» concreto. Así, además, aprenden a cuidar la imagen y ser parte de un equipo, aunque se trabaje desde casa. Igualmente, los martes suelen comer juntos en la empresa, algo que cuenta con muy buena aceptación y que promueve la relación entre compañeros. A estas acciones se suma una actividad lúdica trimestral que se realiza fuera de la empresa.

Al iniciar el curso, se facilita a los alumnos un calendario de formación en el que se detallan los días en que acudirán al centro de trabajo. La forma de trabajar en el día a día sigue una misma rutina: se reúnen en línea al inicio de la jornada, analizan las tareas a llevar a cabo y se las reparten, contando con el soporte de un tutor que les va guiando en su desarrollo.

El tutor de empresa, a través de la realización de lo que en Sipadan llaman «trabajo real controlado», acerca lo máximo posible la formación en el centro de trabajo a una simulación de una jornada laboral real y así puede ver la respuesta y evolución del alumno de cara a una futura contratación.

Al tratarse de una empresa de servicios de formación, se ofrecen a los alumnos cursos voluntarios complementarios también tutelados por el tutor de empresa. La planificación de las acciones formativas se hace teniendo en cuenta las aportaciones y programación de los profesores.

En cuanto a la evaluación del aprendizaje en la empresa, los formadores se reúnen semanal o quincenalmente con los alumnos y siempre al término de la tarea encomendada. Juntos analizan el resultado y se fija la valoración que el tutor hará llegar al tutor de centro.



La FP es como una carrera de fondo, que puede durar entre dos y tres años, y mantener la motivación, tanto del alumno como del propio tutor de empresa, durante este tiempo es todo un reto.





A MODO DE RESUMEN

- El **tutor de empresa** es la persona responsable de la formación del alumno en la empresa y la que mantiene el contacto con el centro de FP. También se contempla la posibilidad de que el tutor sea una figura externa y compartida por varias empresas, el conocido como **tutor mancomunado**. Por su parte, el **formador** es el trabajador que forma a aquel directamente.
- Las **funciones** del tutor de empresa son:
 - Generar el **plan de formación** del alumno, repartiendo los contenidos de la formación entre centro y empresa.
 - Participar en la **selección** del alumno a formar en la empresa.
 - **Acoger** al alumno en el centro de trabajo.
 - Asegurar la ejecución del plan de formación, es decir, **formar** al alumno en aquello que estipula el plan acordado.
 - **Valorar** el aprendizaje y transmitir esa valoración al tutor de centro.



COMPETENCIAS DEL TUTOR DE EMPRESA

Una vez vistas las funciones del tutor de empresa y algunas herramientas de ayuda, también es necesario prestar atención a las competencias que le permiten desarrollar esas funciones, especialmente en lo que se refiere a la formación propiamente dicha.

Además de las competencias técnicas propias de su profesión, el tutor tiene que poner en juego una serie de competencias transversales durante todo el proyecto de FP.

Esas competencias críticas para el desarrollo de la labor de tutor de empresa y que constituyen su retrato-robot son:



Motivación

Esta competencia, que puede encontrarse también bajo otras etiquetas como Liderazgo, Influencia, Persuasión o Empoderamiento, se puede definir como la capacidad de guiar y apoyar al equipo hacia los resultados esperados, dando directrices claras y precisas y generando compromiso e implicación entre los colaboradores.

Se trata de motivar e inspirar confianza, mostrándose como un referente, alguien que es consecuente, que hace lo que dice, que si cambia de opinión lo explica y que reconoce y asume los errores que puede cometer.

La FP es como una carrera de fondo, que puede durar entre dos y tres años, y mantener la motivación, tanto del alumno como del propio tutor de empresa, durante este tiempo es todo un reto.

Lo más habitual es que el alumno llegue motivado a la empresa, por la novedad y porque probablemente es su primer contacto con el mundo laboral. Es importante que el tutor sostenga esa motivación en el tiempo y detecte a tiempo posibles

pérdidas de motivación, para evitar que surjan conflictos y malas calificaciones que puedan llevarle al abandono de la formación.

A continuación, se presenta una serie de pautas para que el tutor pueda desarrollar y mantener la motivación:

- Fijar objetivos realistas y ambiciosos a la vez, y comunicarlos al alumno, señalando aquello que es responsabilidad de este.
- Asignar tareas concretas, con explicaciones claras y tiempo aproximado de realización.
- Ir cambiando las tareas asignadas y aumentar su complejidad, para no caer en tareas rutinarias. Asignar trabajo real, no ejemplares.
- Comunicarse de forma clara y escuchar atentamente. Crear una relación próxima, basada en la colaboración y el buen humor.
- Hacer que la persona se sienta una más de la empresa integrándola en el equipo.
- Hacer que pierda el miedo a equivocarse. Dejar que experimente y practique la curiosidad, que tenga iniciativa y que tome decisiones.
- Dar *feedback*, hacer críticas constructivas e integrar las opiniones del alumno. Elogiar cuando sea merecido, si es posible en público.
- Estar atento a caídas en la motivación, que se detectan por cometer excesivos errores, por malos gestos o expresiones de desgan, o por faltas de puntualidad o de asistencia reiteradas.
- Tratar dudas, inquietudes y miedos que puedan surgir durante la formación.
- Aprender del alumno. Hacerle ver que también puede aportar cosas nuevas a la empresa y que puede opinar sobre su formación.
- Transmitir control, calma y seguridad en momentos difíciles o de estrés.



La FP es como una carrera de fondo, que puede durar entre dos y tres años, y mantener la motivación, tanto del alumno como del propio tutor de empresa, durante este tiempo es todo un reto.

Caso práctico de motivación en la empresa:

- **Situación:** El alumno A realiza desde hace tres meses la parte práctica de su formación de Técnico en Comercio en una zapatería en la que trabajan los dos socios propietarios y seis empleados. Como está al principio de su formación, no está previsto que el joven atienda a los clientes, sino que conozca la mercancía, vea trabajar a los demás y se fije en cómo lo hacen. El alumno se encarga cada día de ordenar la tienda, tener la mercancía lista para la venta y recoger las cajas. Como hay bastante movimiento y los vendedores están ocupados, casi siempre le piden que coloque en el almacén las cajas de zapatos que no se han vendido y en esta tarea pasa gran parte de su jornada laboral.

El ambiente de trabajo es agradable y su tutor de empresa es muy amable y valora el trabajo que hace, pero A está perdiendo el interés. Estudia comercio porque le gusta la venta y siente que no le dejan pasar a vender porque no confían en él. Esto hace que cada vez hable menos con sus compañeros y se limite a cumplir con lo que le piden.

- **Actuación:** El tutor nota que A no está tan animado como al principio y habla con él. A le dice que tiene la sensación de hacer el trabajo que nadie quiere, es aburrido y no le parece que esté aprendiendo lo que necesita para ser un vendedor. El tutor le escucha, le explica que es bueno que tenga controlado el almacén para saber

dónde está todo y le propone que, durante dos semanas, los martes y miércoles que hay menos movimiento en la tienda, otras personas harán el trabajo de almacén para que pueda observar a los vendedores mientras atienden a los clientes. Le pide que tome nota de cómo lo hacen y, después de estas semanas, podrá atender a algunos clientes y el tutor le observará para darle feedback de cómo lo ha hecho.

El alumno sale del encuentro animado y con ganas de que lleguen pronto las semanas en que pueda atender a los clientes.

Comunicación y feedback

Una buena formación se basa en una buena comunicación. La comunicación es clave para transmitir conocimientos, guiar y acompañar, así como para entender y poder crear un clima de confianza.

Un tutor de empresa puede conseguir una buena comunicación siguiendo cinco pasos, que están relacionados con otras etiquetas que se asocian a la comunicación como son Escucha activa, Empatía y Asertividad:

1.	ESCUCHAR ACTIVAMENTE AL ALUMNO	- Sabe ponerse en el lugar del otro y trata de entender cómo se siente. Ejemplos: «Poniéndome en tu lugar...», «Por lo que me has dicho, tengo la impresión de que...». - Se olvida de sí mismo por un rato: mientras escucha al alumno, no le interrumpe, deja que haya silencios y evita pensar únicamente en lo que va a contestar cuando la otra persona acabe. - Cuida el lenguaje no verbal: para que el alumno note que se le está escuchando, le mira a los ojos, afirma con la cabeza y no cruza los brazos. - Resume, parafrasea o reformula lo que ha dicho, para mostrar que se ha estado atento y confirmar que se ha captado bien el mensaje. - Si algo no está claro, pregunta. - Hace preguntas abiertas, mejor que cerradas, porque estas son de respuesta sí/no y las otras llevan a reflexionar. Ejemplo: Es mejor «¿Qué harías de manera diferente la próxima vez?» que «En adelante, lo harás diferente, ¿verdad?».
2.	EXPRESARSE CORRECTAMENTE	- Cuando explica algo lo hace de forma clara, con un lenguaje adecuado a sus conocimientos. - El uso de palabras técnicas debe ir aumentando a medida que avanza la formación. - Al hablar, se cuida el lenguaje no verbal, sonriendo con moderación, moviendo las manos de forma ponderada y mirando a los ojos del interlocutor. - Después de una explicación, es bueno preguntar «¿Me he explicado?», mejor que «¿Me has entendido?». - Si se dan instrucciones o explicaciones por escrito, sobre todo por correo electrónico, es bueno repasar lo redactado antes de enviarlo, porque las cosas por escrito se pueden malinterpretar.

3.	ESTAR ATENTO AL LENGUAJE NO VERBAL	- Los gestos, la respiración, la postura del cuerpo y la expresión de la cara dicen muchas cosas de cómo se siente el alumno en la empresa. - Si se observan gestos de desgana o mala cara, pueden ser señales de una baja motivación o desinterés por la formación, y habría que tratar de hablar con la persona para descubrir qué está pasando.
4.	EXPRESARSE CON FIRMEZA Y CLARIDAD	- Expone de forma directa y clara sus ideas, opiniones y necesidades, utiliza un tono de voz adecuado y mantiene una postura cómoda y gestos firmes, pero no agresivos. - Al ser firme y claro, evita malentendidos. - Al expresarse así enseña al alumno a que se muestre asertivo respecto a lo que siente, piensa o necesita.
5.	ADAPTARSE A LA FORMA DE COMUNICARSE DEL ALUMNO	- En el caso de alumnos que aprenden mejor escuchando o hablando, hay que utilizar a menudo expresiones como «¿Qué tal te suena esto?», «Lo que me cuentas me suena genial». - Para los alumnos visuales, que aprenden observando o leyendo, son mejores frases como «¿Qué tal verías...?», «Ven al Departamento y así observas cómo lo hacemos». - Expresiones como «¿Notas que el sistema funciona?» o «Tal y como te hacía notar antes...» funcionan con alumnos a los que les gusta moverse, tocar o probar cosas.

Caso práctico de buena comunicación en la empresa:

- **Situación:** El alumno comenta al tutor de empresa al final del primer año de la formación que le gusta mucho el trabajo en la empresa, pero que no se siente bien en el instituto, no le gustan algunos profesores que sólo hacen teoría y le parece una pérdida de tiempo. Le dice que le gustaría dejar la formación y trabajar en la empresa y le pregunta si hay posibilidades de que le contraten si deja los estudios.
- **Actuación:** El tutor de empresa le anima a que le hable de la formación en el centro, de qué asignaturas le resultan más difíciles e intenta que vea que todas son necesarias para poder ser un buen profesional. El tutor le comenta que a él le hubiera gustado poder realizar más estudios y que ha ido aprendiendo sobre la marcha y le habla de lo importante que es tener una buena base. Como ya está casi llegando al final del primer año, sería una pena dejarlo y además la empresa no va a contratar a personas sin formación.

Dentro de la comunicación, un aspecto importante es la capacidad de dar *feedback* al alumno.

Por *feedback* se entiende la información que se da a alguien en respuesta al desarrollo de una actividad, para valorarlo positivamente o indicarle qué debe hacer para mejorar en el futuro.



Dar *feedback* es fundamental para la motivación y el acompañamiento del alumno.

Es recomendable que el tutor de empresa dé *feedback* regularmente, para lo que es fundamental observar, estar atento al desarrollo de las actividades y recoger información para poder ofrecer una valoración posteriormente.

Además de esa tutorización continua de las tareas que lleva a cabo, también es necesario realizar reuniones de seguimiento, más formales, en las que se vea detalladamente cómo avanza la formación.

Dar *feedback* es fundamental para la motivación y el acompañamiento del alumno.

Para las reuniones de seguimiento es conveniente tener en cuenta los siguientes puntos:

- **PREPARACIÓN:** el tutor debe prepararse lo que quiere transmitir. También es bueno enseñar al alumno a recibir *feedback* y explicarle que es importante que escuche hasta el final la valoración, sin interrumpir, sin justificarse, aceptando los reconocimientos y preguntando si no entiende algo.
- **LUGAR:** a ser posible las reuniones de seguimiento se deben mantener en un sitio en el que se pueda hablar tranquilamente, de forma privada, y en el que el alumno se sienta cómodo.
- **TIEMPO:** es importante mantener las reuniones de seguimiento a menudo. Se trata de que no pase mucho tiempo entre la realización de las tareas y la valoración que se hace de las mismas, porque entonces esa valoración pierde peso.
- **CONTENIDO:**
 - > Ser concreto, basándose en hechos y evidencias, y evitar palabras como «siempre», «nunca», «todo» o «nada». Se trata de no dejar sitio a la ambigüedad, los malentendidos y las generalizaciones.
 - > No tratar demasiadas cosas a la vez, ya que el alumno puede sentirse abrumado, y que alguna de las valoraciones dadas pierda fuerza.
 - > Es muy importante dar *feedback* positivo, reforzando al alumno.
 - > Referirse a comportamientos que la persona pueda modificar, ya que, si se trata de acciones que no están bajo su control, pueden llevarla a una desmotivación.
 - > Hacer propuestas concretas, es decir, ofrecer formas alternativas de hacer las cosas, de manera realista.
 - > Pedir opinión al alumno y que ofrezca su propia perspectiva.
- **AUTOEVALUACIÓN:** es muy positivo que el tutor reflexione sobre cómo ha ido la valoración. Es bueno que valore si se había preparado convenientemente la sesión, si esta ha ido como esperaba, qué ha funcionado y qué no, qué debería hacer diferente en el futuro y si se ha sentido cómodo o no, entre otros aspectos.



Caso práctico de feedback en la empresa:

- **Situación:** El alumno sigue su formación en una empresa que realiza reparaciones en un taller y también a domicilio. En ocasiones acompaña a los técnicos que hacen los arreglos en casa para ver cómo realizan su trabajo. El alumno por timidez apenas saluda a los clientes y se pone en un segundo plano, sin hacer tampoco preguntas. Al tutor de empresa le sorprende porque es un alumno que hace bien su trabajo, funciona con autonomía en el taller y, aunque no es muy hablador, se comunica con sus compañeros.
- **Actuación:** El tutor habla con el alumno cuando vuelven de una de las visitas y le pregunta si tiene algún problema cuando hacen reparaciones a domicilio, porque se muestra muy tímido con los clientes y parece que no sepa hacer el trabajo.

El alumno le dice que no le gusta nada ir a las casas a reparar y que se siente incómodo. Le gusta el taller y trabajar con máquinas, no dar conversación a clientes «pesados». El tutor le explica que a él tampoco le apasiona, pero que es una parte importante del trabajo, que tienen que hacerlo, que además los desplazamientos son agradables, les permiten salir un poco del taller y que, si atienden bien, tendrán clientes satisfechos que les llamarán y recomendarán a otros.

Acuerdan fijar un día en el que será el alumno el que lleve el peso de la atención al cliente desde el principio y el tutor sólo observará y ayudará si es necesario. Lo hacen como acuerdan, el alumno lo hace y aunque le falta un poco de seguridad, el resultado es bueno y se siente satisfecho, pese a dejar claro que no es la parte preferida del trabajo y que, si puede elegir, mejor quedarse en el taller y que vayan a los domicilios los que son más comerciales.

El tutor valora el buen resultado de lo que ha hecho y le comenta que lo ve preparado técnicamente para el trabajo a domicilio y que, poco a poco, tendrá que ir cogiendo soltura porque, cuando acabe la formación, si se queda en la empresa, reparar a domicilio va a ser también parte de su trabajo.

Gestión de conflictos

En toda situación en la que estén involucradas diferentes personas existe el riesgo de que aparezca el desacuerdo. Así, en las empresas también se dan conflictos y, por lo tanto, también en las que participan en un proyecto de FP, puesto que intervienen diferentes personas: alumno, tutor de empresa y centro y otros trabajadores.

Si el tutor de empresa sigue los puntos señalados en los apartados de motivación, comunicación y *feedback*, puede evitar, en gran medida, que surjan los conflictos.

Pero si, pese a todo esto, el conflicto se desencadena, hay que gestionarlo y no puede dejarse pasar, puesto que puede convertirse en precedente o provocar que la situación empeore. Además, esto también es parte de la formación del alumno e incluso del propio tutor.

En ocasiones, puede ocurrir que, cuando aparece el conflicto, el alumno se niegue de entrada a querer solucionarlo o, aunque acepte hablar del tema, luego no sea posible avanzar en la resolución del problema. En estos casos, puede ser necesario buscar el apoyo del tutor de centro o recurrir a la propia autoridad como tutor de empresa e imponer una solución.

Sin embargo, la mejor manera de resolver una situación conflictiva es tratando de conocer los intereses, necesidades, deseos y preocupaciones de las partes, siguiendo este esquema:



La mejor manera de gestionar un conflicto es prevenirlo.



A continuación, se incluye un guion adaptado con algunas cuestiones a tener en cuenta para gestionar los conflictos con alumnos:

Caso práctico 1 de gestión de conflicto en la empresa:

- **Situación:** El alumno utiliza el móvil para mandar mensajes durante su jornada laboral, al principio de forma discreta, después cada vez más abiertamente.
- **Actuación:** El tutor de empresa aprovecha un momento en que el alumno está enviando un mensaje para llevarle aparte y decirle que no se puede usar el móvil durante la jornada laboral. El alumno responde que otros también lo hacen y que por qué él no puede y los demás sí; insiste en que es injusto y en que tampoco lo usa todo el tiempo.

El tutor le dice que si un trabajador utiliza el móvil en horario laboral es porque está relacionado con el trabajo, no por motivos personales; le aclara que no hay unas reglas para los alumnos y otras para los demás, son las mismas para todos: no se permite el uso del móvil en horario laboral. Le indica que en caso de que estuviera un día pendiente de una noticia importante o tuvieran que comunicarse con él, pueden llamarle al teléfono de la empresa o bien enviarle un mensaje que él puede consultar en los descansos o en la hora de la comida.

El alumno sigue insistiendo en que otros usan el móvil sólo que no les «pillan». El tutor le dice que hablará con sus compañeros. Después de unos días la empresa decide enviar un comunicado general recordando que el uso del teléfono móvil no está permitido durante la jornada laboral.

Caso práctico 2 de gestión de conflicto en la empresa:

- **Situación:** El alumno ha empezado a llegar tarde a la empresa y ha faltado en dos ocasiones en las últimas semanas. El tutor le cita para hablar y, después de varios rodeos, el alumno le confiesa que lleva varias semanas haciendo las mismas tareas, que, según él, ya domina, lleva tiempo sin aprender nada nuevo y no recibe ningún feedback del formador, que, además, cuando se dirige a él lo hace a menudo en un tono seco y distante. No se atreve a hablar con él y siente que es una carga. Está planteándose dejar la formación porque no se siente valorado.
- **Actuación:** El tutor en primer lugar le tranquiliza y le dice que es bueno que le haga llegar esta información, le explica que la empresa tiene mucho interés en formar jóvenes y que han iniciado el proyecto porque quieren contratar a personas a las que forman. Como van desbordados de trabajo y no consiguen personal, los formadores tienen poco tiempo para formar y al final están cayendo en un círculo vicioso.

El tutor se compromete a hablar con el formador esa misma semana y asegurarse de que le dé el acompañamiento necesario y, si no es posible, asignarle otra persona.

Mientras tanto le propone hacer un listado de las tareas que ha realizado para ver si realmente han sido siempre las mismas o es una percepción del joven y se vuelve a reunir con él a los pocos días para informarle de lo hablado con el formador.

Organización y adaptabilidad

Esta competencia puede llevar etiquetas similares como Planificación y Flexibilidad.

El tutor de empresa, además de sus propias tareas, ahora va a tener que añadir las vinculadas a formar a un alumno, por lo que es fundamental que sepa planificar, programar, priorizar y adaptarse a lo que vaya surgiendo en esta nueva etapa.

Algunas pautas que pueden servir a la hora de una mejor organización son las que siguen:

- El plan de formación recoge qué formaciones se deben dar en la empresa y en qué momento, por lo que es una hoja de ruta fundamental para organizarse.
- A partir del plan, que sigue una lógica temporal y de contenidos, se pueden programar las diferentes actividades formativas a realizar en el centro de trabajo.
- Para esa programación, el tutor de empresa, dada su experiencia, tiene en cuenta los tiempos que implica la realización de cada una de las tareas que va a llevar a cabo el alumno. Ahora se trata de, a partir de esos tiempos, añadir el necesario para explicársela y el que suponga que luego la ponga en práctica.
- A medida que va adquiriendo experiencia en formación, el tutor puede ir ajustando esos tiempos.
- Dado que el tutor tiene sus propias tareas, planifica su agenda compatibilizando lo que tiene que hacer habitualmente con los tiempos que tiene que dedicar al alumno.



La formación del alumno, implica afrontar situaciones que se saldrán de lo habitual en el puesto de trabajo.

- Es recomendable contar también con tareas «plan B» para asignar al alumno, para cuando surjan imprevistos en el día a día de la empresa, que requieran su atención y que supongan que no puede dedicarse a aquel.
- En su planificación hay que incluir espacios para dar *feedback* al alumno, para realizar la valoración de su aprendizaje y para las reuniones de seguimiento con el centro de FP.
- La organización también implica prever las necesidades de recursos materiales.
- Es importante ser ordenado y cuidadoso, para transmitir la importancia de la organización, el orden y la planificación.

El tutor de empresa, por tanto, va a tener que desarrollar su competencia organizativa y de adaptabilidad. El hecho de responsabilizarse de la formación de un alumno implica estar abierto a afrontar situaciones que, sobre todo al principio, se saldrán de lo habitual en el puesto de trabajo. De hecho, supondrán un aprendizaje y la puesta en juego de nuevas competencias para hacer frente a imprevistos, incidencias y situaciones novedosas, así como a todo lo que conlleva interactuar con alguien que se incorpora a la empresa y que está en formación.

Caso práctico de organización y adaptabilidad:

- **Situación:** El alumno pierde mucho tiempo en las visitas a los locales de los clientes, ya que no lleva el material bien preparado.
- **Actuación:** El tutor de empresa le explica que antes de salir del taller hay que revisar todas las órdenes de trabajo, para ver en qué consiste la actuación, si es una instalación nueva, una avería, la descripción hecha por el cliente, etc. Le señala que cada orden le permite preparar el material que puede necesitar para cada caso, comprobando todo lo que lleva en la furgoneta, así como en su maletín de herramientas.

Además, el tutor muestra al alumno una ficha que ha elaborado en la que aparecen las herramientas que debe tener preparadas según la avería que vaya a reparar, y le anima a que elabore su propia lista e incorpore los utensilios con los que trabaje mejor en cada caso.

Todo esto le permitirá perder el menor tiempo posible cuando esté en el local del cliente, evitando, si es factible, tener que volver en otra ocasión y consiguiendo así ahorrar costes, tiempo y dando un buen nivel de servicio al cliente.

Todo esto le permitirá perder el menor tiempo posible cuando esté en el local del cliente, evitando, si es factible, tener que volver en otra ocasión y consiguiendo así ahorrar costes, tiempo y dando un buen nivel de servicio al cliente.

A modo de cierre de este manual, el siguiente cuadro recoge las pautas más significativas vistas y que pueden servir de resumen al tutor de empresa sobre lo que hacer antes, durante y después de la formación:

ANTES

- Informar al centro educativo de las particularidades de la empresa para que lo tenga en cuenta para la asignación o selección.
- Revisar el plan de formación.
- Intentar planificar la formación de manera que encaje en el ritmo de actividad de la empresa, previendo los «picos de producción» y ajustando el aprendizaje a los tiempos del tutor.
- Contar con un sistema de evaluación para valorar el aprendizaje.
- Preguntar cualquier duda al tutor de centro.
- Preparar la acogida: EPIS, información al equipo, espacio de trabajo, etc.
- Prever posibles conflictos o situaciones críticas para poder informar al aprendiz al inicio de la formación.
- Preparar «la carpeta del aprendiz».

DURANTE

- Formar tratando de adaptarse a la forma de aprender del aprendiz y a la propia.
- Dar *feedback* continuo.
- Documentar el aprendizaje progresivamente: no sólo los resultados sino también aspectos a tener en cuenta que puedan servir para justificar una contratación futura (valoración para la empresa).
- Informar al tutor de centro del desarrollo de la formación, progresos y actitud del aprendiz.
- Recoger las incidencias en la carpeta del aprendiz.
- Mantener comunicación fluida y regular con el centro.

DESPUÉS

- Valorar el proyecto e informar a la dirección de los resultados.
- Si no se va a contratar al aprendiz, informarle de las causas y prepararle una carta de recomendación.
- Listar los puntos de mejora y comunicarlos al centro.
- En la medida de lo posible, autoevaluarse como tutor y hacer una valoración conjunta con los formadores sobre el proceso de formación/aprendizaje y el proyecto de FP en general.



A MODO DE RESUMEN

Las competencias clave del tutor de empresa son:

- **Motivación:** capacidad de guiar y apoyar al equipo hacia los resultados esperados, dando directrices claras y precisas y generando compromiso e implicación entre los colaboradores.
- **Comunicación:** habilidad clave para transmitir conocimientos, guiar y acompañar, así como para escuchar, entender y poder crear un clima de confianza.
- **Dar *feedback*:** capacidad para dar valoración a alguien en respuesta al desarrollo de una actividad, ya sea positiva o para indicarle qué debe hacer para mejorar en el futuro.
- **Gestión de conflictos:** destreza para lidiar con los desacuerdos que se dan en toda situación en la que estén involucradas diferentes personas. La mejor manera de gestionarlos es prevenirlos.
- **Organización y adaptabilidad:** planificar, programar, priorizar y adaptarse a las incidencias, imprevistos y situaciones novedosas que vayan surgiendo.



PREGUNTAS FRECUENTES

1. ¿Pueden todas las empresas participar en proyectos de FP?

Sí, pero es recomendable seguir los pasos que se incluyen en este manual para convertirse en empresa formadora y, especialmente, contar con profesionales que puedan ser tutores y/o formadores.

2. ¿Puede una pequeña empresa ser formadora?

Sí, de hecho, en países con larga tradición en FP, las pymes son mayoritarias entre las empresas formadoras.

3. ¿Qué modelos de documentación hacen falta para la elaboración de un proyecto de FP?

Depende de cada Comunidad Autónoma, pero en la mayoría de los casos existe algún tipo de convenio de colaboración que se firma entre la empresa y la autoridad o centro de FP.

4. ¿A qué se compromete la empresa en la FP?

La empresa que forma en FP debe:

- Planificar con el centro de FP los contenidos de la formación que el alumno tiene que realizar en el centro de trabajo.
- Participar en la selección de los alumnos según criterios justos y transparentes.
- Cumplimentar toda la documentación que sea obligatoria.
- Formalizar la relación con el alumno, en la modalidad intensiva, a través de un contrato de formación en alternancia.

- Escoger, dentro de su plantilla, a las personas más adecuadas para convertirse en tutores de empresa, formarlos adecuadamente, y dotarlos de los recursos necesarios para el buen desarrollo de sus funciones.
- Formar en riesgos laborales a los alumnos.
- Formar a los alumnos de acuerdo con el perfil del ciclo que están cursando, proporcionándoles un trabajo efectivo y siguiendo lo pactado con el centro de FP.
- Respetar los derechos de los alumnos.
- Evaluar convenientemente a los alumnos.
- Colaborar con el centro y valorar conjuntamente con este los puntos fuertes y los elementos de mejora del proyecto de FP.

5. ¿Quiénes son el tutor de centro y de empresa?

El tutor de centro de FP es el profesor designado por el centro para programar, junto con el tutor de empresa, la formación, hacer el seguimiento de esta en la empresa y evaluar al alumno.

Este tutor se coordina con el resto de profesores y con el tutor de la empresa donde el alumno realiza su formación. El objetivo de esta coordinación es asegurarse de que este recibe todos los contenidos establecidos en el ciclo formativo.

El tutor de empresa es el trabajador que cuenta con la experiencia o cualificación profesional adecuada y que la empresa elige para encargarse de la formación y mantener el contacto con el centro.

6. ¿Deben tener un tutor todas las empresas que forman?

Sí. Es imprescindible.

7. ¿Es lo mismo tutor de empresa que formador de empresa o instructor?

No. El tutor de empresa es el responsable del plan de formación en la empresa y el encargado de mantener el contacto con el centro de FP para realizar el seguimiento de la formación.

Por su parte, el formador de empresa es el trabajador que forma al alumno directamente.

En el caso de empresas pequeñas o microempresas, tutor y formador de empresa serán la misma persona, mientras que, en compañías de mayor tamaño, es muy probable que exista un tutor y uno o más formadores, seguramente ubicados en diferentes departamentos.

8. ¿Puede cualquier trabajador ser formador de empresa de un alumno que realiza una FP?

Sí, mientras cuente con la experiencia o cualificación necesarias para transmitir los conocimientos correspondientes, y esté motivado para convertirse en formador.

9. ¿Debe realizar el tutor una formación especial para ser formador de empresa en un proyecto de FP?

Es aconsejable que reciba una formación como tutor o formador de empresa para realizar esta nueva función con mayores garantías de éxito. De hecho, hay Comunidades Autónomas donde es obligatorio seguir un curso específico.

10. ¿Debe tener el tutor de empresa la misma formación que el alumno que está formando?

No. Lo importante es que esté motivado, y tenga la experiencia o cualificación necesaria para formar en la empresa.

11. ¿Cuáles son las funciones del tutor de la empresa?

Sus funciones son:

- Planificar la formación con el tutor de centro y mantener el contacto con este.
- Participar en la selección alumno.
- Acoger al alumno.
- Formarlo en la empresa.
- Evaluarlo, conjuntamente con el tutor de centro.

12. ¿A quién puede dirigirse el tutor de empresa en caso de duda?

Lo más habitual es dirigirse al tutor de centro. Sin embargo, también puede dirigirse a la Administración pública, a organismos intermedios, además de a otros profesionales expertos en FP.

13. ¿En qué documento se recoge la formación que debe realizar el alumno en la empresa?

Depende de lo establecido por cada Comunidad Autónoma, pero puede ser en un plan de formación, que sea un documento propio o que se incorpore al convenio de colaboración.

14. ¿Quién decide los contenidos de la formación en la empresa?

El tutor de empresa y el del centro deciden conjuntamente qué parte debe realizar el alumno en el centro de trabajo y qué parte en el aula. En la primera reunión que tienen ambos tutores para planificar la formación, el tutor de empresa puede explicar cuáles son las principales tareas que se desarrollan en la empresa, y el tutor de centro, dado que conoce bien el ciclo formativo, le puede guiar en el encaje de esas tareas con los resultados de aprendizaje de los diferentes módulos profesionales (o asignaturas), para concretar así la parte de la formación que se podrá seguir en la empresa.

15. ¿Elige la empresa a los alumnos que quiere formar? ¿Cómo se hace el proceso de selección?

Las empresas que forman en FP invierten tiempo y recursos en la formación, por lo que deben participar activamente en el proceso de selección de los alumnos.

Es muy recomendable que el tutor de empresa tome parte en la selección, ya que es la persona que será responsable de la formación en la empresa. En cada proyecto de FP, y según también cada comunidad autónoma, se puede establecer una forma diferente de realizar la selección, con distintos grados de participación del centro de FP y de la empresa.

16. ¿Es el tutor de empresa responsable de la evaluación del alumno?

Los responsables últimos de la evaluación final del alumno son los profesores del centro de FP, pero siempre contando con las valoraciones del tutor de empresa.

17. ¿Cómo se evalúa al alumno?

El tutor de empresa valora como «superado» o «no superado» cada resultado de aprendizaje, incluyendo la motivación de esa calificación en el segundo caso. Además, realiza una valoración cualitativa del aprendizaje del alumno y el desarrollo de sus competencias.

La valoración que realiza el tutor de empresa debe tenerse en cuenta y pesar en la evaluación, según el tiempo de formación en la empresa.

18. ¿Cuáles son los costes para la empresa de formar en FP?

Depende de la modalidad de contratación. En el caso del contrato de formación en alternancia, la remuneración del alumno nunca puede ser inferior al salario mínimo interprofesional en proporción al tiempo de trabajo en la empresa, más la cotización a la Seguridad Social (existen bonificaciones a la misma, de hasta el 100%).

Si los alumnos reciben una remuneración en forma de beca, su cuantía varía según la Comunidad Autónoma, puesto que algunas establecen una cantidad mínima. La empresa debe cotizar por cuenta del alumno a la Seguridad Social (también existen bonificaciones a la misma).

19. ¿Cuáles son las características (duración, jornada, salario...) del contrato de formación en alternancia?

Sus características son:

- Está dirigido a personas sin cualificación relacionada con la del contrato a realizar.
- Es para estudiantes de cualquier edad (mínimo de 16 años), excepto en el caso de grados C de nivel 1 o 2 para los que se fija un máximo de 30 años de edad.
- Su duración es de mínimo tres meses y máximo dos años.

- El tiempo de trabajo efectivo será como máximo del 65% de la jornada máxima prevista en el convenio colectivo correspondiente, o, en su defecto, de la jornada máxima legal, durante el primer año, o el 85%, durante el segundo.
- No permite la realización de horas extraordinarias. Los trabajos nocturnos y los turnos sólo se permiten si las actividades formativas no puedan desarrollarse en otros periodos, debido a la naturaleza de la actividad.
- No contempla periodo de prueba.
- La retribución será la establecida en el convenio colectivo de aplicación y no podrá ser inferior al 60% el primer año y al 75% el segundo, en proporción al tiempo de trabajo efectivo. En ningún caso la retribución podrá ser inferior al salario mínimo interprofesional en proporción al tiempo de trabajo efectivo.
- La Seguridad Social de la persona trabajadora cubre todas las contingencias protegibles y prestaciones, incluido el desempleo y la cobertura del Fondo de Garantía Salarial.
- Las empresas con plantilla inferior a 250 personas tienen derecho a una reducción del 100% en las cotizaciones empresariales a la Seguridad Social. En el caso de empresas mayores, la reducción es del 75%.

20. Las ventajas en las cuotas de cotización a la Seguridad Social por los contratos de formación en alternancia, ¿son de aplicación directa o la empresa debe avanzar la cotización?

Son de aplicación directa, puesto que se trata de reducciones.

21. ¿Hay actividades restringidas en la empresa si el alumno es menor de edad?

El Decreto de 26 de julio de 1957 sobre Industrias y Trabajos prohibidos a mujeres y menores por peligrosos o insalubres, es, junto con el Art. 27 de la LPRL, la única normativa en vigor sobre la protección de los menores en el trabajo. En este Decreto se dan unas directrices generales sobre la prohibición de ciertos trabajos para los menores de 18 años. La parte de este Decreto sobre las mujeres trabajadoras ya ha sido derogada.

22. ¿Tiene la empresa obligación de hacer alguna aportación económica al centro docente para acoger alumnos de FP?

No, pero puede facilitar maquinaria, material e incluso formación específica al centro de FP y a su profesorado.

23. ¿El alumno en modalidad de beca debe estar dado de alta en la Seguridad Social?

Sí, puesto que se asimilan a trabajadores por cuenta ajena, según establece el Real Decreto 1493/2011, de 24 de octubre, por el que se regulan los términos y las condiciones de inclusión en el Régimen General de la Seguridad Social de las personas que participen en programas de formación.

24. ¿Puede un alumno trabajar en turnos o hacer horarios nocturnos?

En el régimen intensivo, al ser obligatorio el contrato de formación en alternancia hay que estar atento a lo que dice este: los trabajos nocturnos y los turnos sólo se permiten si las actividades formativas no puedan desarrollarse en otros periodos, debido a la naturaleza de la actividad.

En el caso de régimen general deberá tenerse en cuenta la normativa de desarrollo y pactarse con el centro de FP, según lo establecido por la Administración competente.

25. ¿Con los becarios hay que observar todas las normas de prevención de riesgos laborales?

Sí, puesto que se asimilan a trabajadores por cuenta ajena, según establece el Real Decreto 1493/2011, de 24 de octubre, por el que se regulan los términos y las condiciones de inclusión en el Régimen General de la Seguridad Social de las personas que participen en programas de formación.

26. ¿El alumno debe recibir formación sobre riesgos laborales, previa a su acogida en la empresa?

Sí.

27. ¿La empresa deberá impartir clases teóricas?

En el centro y en las empresas se puede ofrecer formación teórica y práctica. Sin embargo, no existe la obligación de impartir formación teórica en las empresas; de hecho, es muy poco habitual, aunque ello ocurra con cierta frecuencia.

28. ¿Qué puede hacer el tutor de empresa si algún alumno no tiene la actitud adecuada?

El tutor de empresa debe, en primer lugar, tratar de reconducir la situación internamente. En caso de persistirla mala actitud debe comunicarlo al tutor de centro, para acordar las medidas a tomar.

29. ¿Qué pasa con el alumno si la empresa no quiere o no puede continuar con la formación?

Debe comunicarlo cuanto antes al centro para que este busque otra empresa o encuentre una solución a la situación acaecida para que el alumno pueda finalizar su formación.

30. ¿Tiene la empresa obligación de contratar a los alumnos una vez finalizado su periodo formativo?

No. Si bien cuando necesita personal cualificado y formado a menudo contrata a aquellos alumnos que ya conoce, puesto que se han formado según las necesidades y perfil de la empresa.

31. Empresas que han presentado un ERE, ¿pueden acoger alumnos de FP?

Dependerá de los términos recogidos en el ERE, pero en el caso del contrato de formación en alternancia el alumno nunca podrá ocupar un puesto de trabajo que haya sido objeto de amortización.

32. Empresas que han realizado despidos por razones objetivas, declarados improcedentes, ¿pueden acoger alumnos de FP?

Sí, pero en el caso del contrato de formación en alternancia el alumno nunca podrá ocupar un puesto de trabajo que haya sido objeto de amortización.

33. ¿Qué documentación hay que tener en el centro de trabajo, en el caso de atender una visita de la Inspección de Trabajo?

Toda la documentación que se haya firmado con la Administración o centro de FP ya sea el convenio de colaboración o plan de formación, el contrato de formación en alternancia en su caso, los documentos de alta en la Seguridad Social, los que muestren que el alumno cuenta con un seguro de accidentes y responsabilidad civil, y cualquier otro documento que pueda establecer la legislación laboral vigente.



GLOSARIO

A ACREDITACIÓN PARCIAL DE COMPETENCIA (GRADO A): acredita un elemento de competencia, que es la parte menor de una competencia y que corresponde a la realización profesional, es decir, el comportamiento esperado de la persona, en forma de resultados que se derivan de cada una de las actividades que se llevan a cabo cuando se desempeña la profesión.

ADAPTACIÓN CURRICULAR: adaptación del contenido de un ciclo formativo para adaptarlo a las necesidades de las empresas o de un sector de actividad concreto, y que debe ser aprobado por la autoridad educativa competente.

ADMINISTRACIONES RESPONSABLES DE LA FP: Estado y Comunidades Autónomas, puesto que las competencias vinculadas a la Formación Profesional están repartidas entre ambos.

B BECA: una de las dos modalidades fundamentales existentes para remunerar al alumno por el tiempo que se forma en la empresa. Su cuantía varía según la Comunidad Autónoma y la empresa debe cotizar por cuenta del alumno a la Seguridad Social.

C CERTIFICADO DE COMPETENCIA (GRADO B): se refiere a un módulo profesional (asignatura), y por tanto a una (o varias) competencias, que una vez superado da derecho a la obtención del certificado pertinente.

CERTIFICADO PROFESIONAL (GRADO C): agrupa diferentes módulos profesionales y puede ser de nivel 1, 2 y 3.

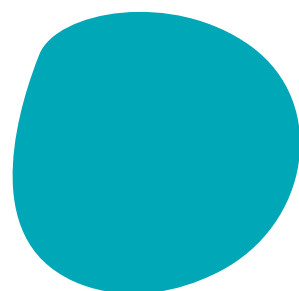
CICLO FORMATIVO (GRADO D): comprende los ciclos formativos de Grado Básico, Grado Medio y Grado Superior, y que forman parte del sistema educativo.

CICLO FORMATIVO DE GRADO BÁSICO: ciclo vinculado a competencias de nivel 1 y que, en general, va dirigido a estudiantes que no han conseguido obtener el graduado en Educación Secundaria Obligatoria y a quienes se ofrece una formación de carácter profesional.

CICLO FORMATIVO DE GRADO MEDIO (CFGM): conduce a la obtención del título de Técnico. Se corresponde a la antiguamente conocida como FP de primer grado y forma parte de la educación secundaria postobligatoria.

CICLO FORMATIVO DE GRADO SUPERIOR (CFGS): conduce a la obtención del título de Técnico Superior. Se corresponde a la antes conocida como FP de segundo grado y forma parte de la educación superior.

COMPETENCIA PROFESIONAL: conjunto de conocimientos, capacidades, destrezas, comportamientos y habilidades que se ponen en juego en el cumplimiento de una determinada actividad laboral.



C CONTRATO DE FORMACIÓN EN ALTERNANCIA: una de las dos modalidades fundamentales existentes para remunerar al alumno por el tiempo que se forma en la empresa. En esta modalidad los alumnos reciben un salario, no inferior al salario mínimo interprofesional, proporcional al tiempo de trabajo en la empresa, y cotizan a la Seguridad Social.

CONVENIO DE COLABORACIÓN: documento que se firma entre la empresa formadora y el centro o la Administración educativa correspondiente, que servirá de guía a lo largo del proyecto de FP y que recoge sus principales aspectos.

CURSO DE ESPECIALIZACIÓN (GRADO E): de Grado Medio o Grado Superior y que tienen por objetivo complementar y profundizar en las competencias de quienes ya son técnicos o técnicos superiores.

E ESPECIALIDAD FORMATIVA: agrupación de contenidos, competencias profesionales y especificaciones técnicas que responde a un conjunto de actividades de trabajo enmarcadas en un sector productivo.

F FAMILIA PROFESIONAL: categorías en que se agrupan los diferentes ciclos formativos, y que se corresponden con un sector de actividad, e incluyen los contenidos adecuados a cada campo profesional (p. ej., Sanidad o Fabricación mecánica).

FEEDBACK: información que se da a alguien, en este caso el alumno, en respuesta al desarrollo de una actividad, para valorarlo positivamente o indicarle qué debe hacer para mejorar en el futuro.

FORMADOR DE EMPRESA: es el trabajador de la empresa que forma directamente al alumno. En las empresas pequeñas o microempresas, esta figura coincide con la del tutor de empresa, mientras que, en compañías de mayor tamaño, es muy probable que exista un tutor y uno o más formadores, seguramente ubicados en diferentes departamentos.

FP: Formación Profesional, constituida por las acciones formativas que capacitan para el desempeño adecuado de las diferentes profesiones y el posterior acceso al empleo.

FP DUAL: se refiere a que el contenido formativo de los diferentes estudios se reparte entre el centro de FP y la empresa, siendo el alumno evaluado por la formación recibida en ambos lugares.

M MANUAL DE ACOGIDA: es la guía de uso interno de la empresa que incluye un mensaje de bienvenida, información sobre la compañía, sobre los puestos de trabajo, información de carácter legal y otras cuestiones prácticas y que es muy útil entregar al alumno como parte del plan de acogida, cuando se incorpora a la empresa.

MÓDULO PROFESIONAL: equivale a lo que comúnmente se conoce como asignatura, y está constituida por las áreas de conocimiento teórico-práctico en función de las diferentes competencias que se pretenden alcanzar.

M **MÓDULO PROFESIONAL ASOCIADO A UNA O VARIAS COMPETENCIAS PROFESIONALES:** se trata de cada uno de los módulos en que se imparten los conocimientos propios de cada profesión.

MÓDULO PROFESIONAL NO ASOCIADO A COMPETENCIAS PROFESIONALES: están vinculados a competencias transversales, orientación laboral y emprendimiento y contribuyen a conseguir la madurez profesional y al conocimiento de los sectores productivos: itinerario para la empleabilidad, digitalización, sostenibilidad e inglés profesional.

MÓDULO ESPECÍFICO OPTATIVO EN GRADO MEDIO Y SUPERIOR: módulo complementario que profundiza en el desarrollo de las competencias transversales o en la formación general y permite adquirir un perfil profesional más amplio.

N **NEUROCIENCIA:** campo de la ciencia que estudia cómo se desarrolla el cerebro, su estructura, las regiones que se activan y cómo se relacionan entre ellas.

O **ORGANISMOS INTERMEDIOS:** toda entidad, asociación, federación, confederación, Cámara de Comercio, clúster, etc., que participe en el asesoramiento y apoyo a empresas para su participación en formación profesional, facilitando su contacto con administraciones y centros educativos. También pueden incluirse aquellas administraciones públicas, por ejemplo, Ayuntamientos que quieran promover la FP en sus ámbitos territoriales o sectoriales.

P **PLAN DE ACOGIDA:** es el documento en el que se recogen los puntos a tener en cuenta cuando se incorpora un nuevo alumno a la empresa y que facilita la tarea del tutor.

PLAN DE FORMACIÓN: contenidos del ciclo formativo que se realizan parte en la empresa y parte en el centro de FP, y cuya distribución deciden conjuntamente los tutores de ambos.

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA: disciplina que trata de explicar el funcionamiento del cerebro, poniendo especial énfasis en los patrones mentales y en los canales de priorización de la información (visual, auditivo y kinestésico).

PROYECTO INTERMODULAR: proyecto que debe realizar el alumnado de FP y que persigue integrar los conocimientos incorporados en los módulos profesionales del ciclo formativo, con especial atención a los elementos de búsqueda de información, innovación, investigación aplicada y emprendimiento.

R **RÉGIMEN DE FP GENERAL:** uno de los dos regímenes de oferta de la FP y que se caracteriza por:

- a. Tener una duración de la formación en empresa entre el 25% y el 35% de la total prevista en la formación ofertada (20% en ciclos de Grado Básico).
- b. La empresa asume entre el 10% y el 20% de los resultados de aprendizajes y su evaluación.
- c. Inexistencia de contrato de formación en la empresa. Vinculación al estatuto de estudiante.

RÉGIMEN DE FP INTENSIVA: uno de los dos regímenes de oferta de la FP y que se caracteriza por:

- a. Tener una duración de la formación en la empresa entre el 35% y el 50% de la total prevista en el currículo correspondiente.
- b. La empresa asume como mínimo el 30% de los resultados de aprendizaje.
- c. Existencia de un contrato de formación en alternancia.

RESULTADO DE APRENDIZAJE: es aquello que se espera que el alumno sepa (muestre un conocimiento) o sepa hacer (evidencie la correcta realización) después de recibir la formación.

S **SALARIO MÍNIMO INTERPROFESIONAL:** es la cuantía retributiva mínima referida a la jornada legal de trabajo que percibe el trabajador, sin distinción de sexo u edad de los trabajadores, sean fijos, eventuales o temporales, y que es fijada cada año por el gobierno. Este salario es el que aplica en el caso de utilizar el contrato de formación en alternancia para vincularse al alumno, al que se remunerará en esa cuantía, de forma proporcional al tiempo de trabajo en la empresa.

T **TÉCNICO:** título que se obtiene tras cursar y superar un Ciclo Formativo de Grado Medio.

TÉCNICO SUPERIOR: título que se obtiene tras cursar y superar un Ciclo Formativo de Grado Superior.

TUTOR DUAL DE CENTRO: profesor designado por el centro para ser el responsable de programar, junto con el tutor de empresa, la formación y de hacer el seguimiento de esta en la empresa

TUTOR DUAL DE EMPRESA: trabajador elegido por la empresa para ser el responsable del plan de formación del alumno en la misma y para mantener el contacto con el centro de FP para realizar el seguimiento de la formación.

TUTOR MANCOMUNADO: figura externa a la empresa que lleva a cabo la tutorización de los alumnos para diferentes empresas.

ANEXOS

ANEXO I – FAMILIAS PROFESIONALES

- Actividades físicas y deportivas
- Administración y gestión
- Agraria
- Artes gráficas
- Artes y artesanía
- Comercio y marketing
- Edificación y obra civil
- Electricidad y electrónica
- Energía y agua
- Fabricación mecánica
- Hostelería y turismo
- Imagen personal
- Imagen y sonido
- Industrias alimentarias
- Industrias extractivas
- Informática y comunicaciones
- Instalación y mantenimiento
- Madera, mueble y corcho
- Marítimo-pesquero
- Química
- Sanidad
- Seguridad y medio ambiente
- Servicios socioculturales y a la comunidad
- Téxtil, confección y piel
- Transporte y mantenimiento de vehículos
- Vidrio y cerámica

ANEXO II – PÁGINAS WEB DE LAS CONSEJERÍAS DE EDUCACIÓN DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS (APARTADO FP y FP DUAL)

COMUNIDAD AUTÓNOMA	WEB
Andalucía	https://www.juntadeandalucia.es/educacion/portals/web/formacion-profesional-andaluza/quiero-formarme/modalidades/fp-dual
Aragón	https://www.fpdualaragon.es
Asturias	https://www.educastur.es/centros/fp-dual
Illes Balears	https://fp-dual.es
Canarias	https://www.gobiernodecanarias.org/educacion/web/formacion_profesional/enseñanzas/fp-dual/
Cantabria	https://www.educantabria.es/ciclos-y-centros-fp-dual
Castilla-La Mancha	https://www.educa.jccm.es/es/fpclm/fp-dual
Castilla y León	https://www.educa.jcyl.es/fp/es/formacion-profesional-dual
Catalunya	https://educacio.gencat.cat/ca/arees-actuacio/empreses-fpdual/
Euskadi	https://www.fpeuskadidual.eus
Extremadura	https://www.educarex.es/fp/formacion-profesional-dual.html
Galicia	https://www.edu.xunta.gal/fp/formacion-profesional-dual-en-galicia
Madrid	https://www.comunidad.madrid/servicios/educacion/estudiar-fp-presencial-dual-distancia-bilingue-proyectos-propios
Murcia	https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=38692&IDTIPO=100&RASTRO=c816\$m17010
Navarra	https://www.educacion.navarra.es/web/dpto/fp-dual
La Rioja	https://www.larioja.org/educarioja-fp/es/grado-medio-superior/fp-dual
Comunidad Valenciana	https://ceice.gva.es/va/web/formacion-profesional/formacion-profesional-dual

BIBLIOGRAFÍA

Cámara de España. *Guía de Formación Dual*.

BUENO, D. (2017). *Neurociència per a educadors*. Barcelona. Associació de Mestres Rosa Sensat.

CARRIÓN, S. (2008). *PNL para principiantes*. Barcelona. PNLbooks Ediciones.

COLOMER, M. (2008). *Claus tutorials: guia per a l'acompanyament i el suport tutorial*. Barcelona. Associació de Dones per a la Inserció Laboral, SURT.

Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya (2014). *Manual de suport i orientacions a la tutoria d'empresa*. Barcelona.

Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya. Vídeos per al tutor de empresa. Barcelona.

DIRREN, M., FALLET, J., KNUITTI, P., LEHMANN, C. (2013). *Handbuch betriebliche Grundbildung/Manuel pour la formation en entreprise*. Bern. Schweizerisches Dienstleistungszentrum Berufsbildung | Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung SDBB/ Centre suisse de services Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière CSFO.

DUALVET (2015). *Transferencia del modelo de éxito y guía para la implantación del sistema de Formación Profesional Dual. Formando a los tutores de empresa*. Zaragoza.

Proyecto financiado por la Comisión Europea – Programa de aprendizaje permanente.

EILING, A., SCHLOTTHAUER, H. (2016). *Handlungsfeld Ausbildung: Arbeitsmappe zur Vorbereitung auf die Ausbildereignungsprüfung*. Hamburgo. Feldhaus.

EULER, D. (2013). *El sistema dual en Alemania – ¿Es posible transferir el modelo al extranjero?*. Gutersloh. Bertelsmann Stiftung.

Fundación Bertelsmann (2015). *Informe final - El espacio del tutor*. Barcelona.

GÓMEZ, L., ADUNA, A., GARCÍA, E., (2004). *Manual de estilos de aprendizaje*. México.

Secretaría de educación pública. Dirección de coordinación académica.

MUR, R., (2011). *El sistema educativo español*. Madrid. Consejo escolar Comunidad de Madrid.

PIN, J. R., ROIG, M., SUSAETA, L., APASCARITEI, P. *La formación profesional dual como reto nacional*. IESE Business School.

SCANDURRA, R. (2016). *Un model de formació professional dual per a Catalunya?*. Barcelona. Fundació Bofill.

VALIENTE, O., ZANCAJO, A., TARRIÑO, A. (2014). *La formació professional i l'ocupació a Catalunya – Una ullada als indicadors des d'una perspectiva comparada*. Barcelona. Fundació Bofill.

WALLE, E. (2019). *Ejemplos prácticos en el ámbito de la tutoría de empresa en la FP Dual*. Barcelona. Fundación Bertelsmann.

WOLTER, S., MÜHLEMANN, S. (2015). *La FP dual en España ¿un modelo rentable para las empresas?*. Barcelona. Fundación Bertelsmann.

