

## **Necesidades formativas detectadas por los tutores y tutoras de empresa de Formación Profesional Dual en Asturias**

### **Training needs detected by company tutors in Dual Vocational Training in Asturias**

Marta Virgós Sánchez, María del Hénar Pérez Herrero<sup>1</sup> y Joaquín Lorenzo Burguera Condon

\*Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad de Oviedo (España)

#### **Resumen**

*La Formación Profesional Dual requiere del trabajo coordinado entre las instituciones educativas y las laborales con el fin de dotar al estudiante de una formación integral que favorezca su desarrollo personal, académico y profesional. En este escenario, donde la empresa se configura como un entorno didáctico, la figura del tutor o tutora de empresa adquiere suma relevancia para el desarrollo óptimo de esta modalidad formativa. El objetivo del estudio es identificar las necesidades formativas de los tutores y tutoras de empresa en el Principado de Asturias. Para ello, se ha utilizado una metodología cualitativa, basada en entrevistas a informantes clave de distintos sectores y tamaños de empresa. El proceso de categorización de la información se ha desarrollado mediante el software MAXQDA (v.20). El análisis de datos ha permitido identificar la necesidad de una formación específica para estos agentes, así como la falta de coordinación y comunicación entre centros educativos y empresas. Se concluye indicando la pertinencia de establecer sinergias entre centros educativos y empresas, así como de dotar a los tutores de empresa de los conocimientos y herramientas necesarias para el adecuado desempeño de sus labores de formación. Además, manifiestan que es necesario visibilizar al colectivo de tutores y tutoras de empresa por parte de las instituciones implicadas en la FP Dual, así como que,*

---

<sup>1</sup> **Correspondencia:** María del Hénar Pérez Herrero, [henar@uniovi.es](mailto:henar@uniovi.es), Facultad de Formación del Profesorado y Educación. Universidad de Oviedo. c/ Aniceto Sela s/n 33005 Oviedo (Asturias).

*desde las instancias educativas y laborales, se proporcionen los medios necesarios para que estos profesionales desempeñen sus funciones de manera óptima.*

*Palabras clave:* Formación Profesional; tutor de formación; empresa; aprendizaje en el puesto de trabajo; metodología cualitativa.

### **Abstract**

*Dual Vocational Training requires coordinated work between educational institutions and companies in order to provide students with a comprehensive training that promotes their personal, academic and professional development. In this scenario, in which the company is conceived as a didactic environment, the company tutor acquires great relevance for the optimal development of this training modality. The aim of this study is to identify the training needs of company tutors in the Principality of Asturias. For this purpose, a qualitative methodology has been used, based on interviews with key informants from different sectors and companies of different sizes. The categorization process of information has been developed using the MAX-QDA software (v.20). Data analysis revealed the need for specific training for these agents, as well as the lack of coordination and communication between educational centers and companies. The study concludes by indicating the relevance of establishing synergies between educational centers and companies, as well as providing company tutors with the necessary knowledge and tools for the proper performance of their training tasks. In addition, it is necessary to give visibility to company tutors by the institutions involved in Dual FP. Moreover, the educational and labor authorities should provide the necessary means so that these professionals can perform their functions in an optimal way.*

*Keywords:* Vocational Training; tutor; company; workplace learning; qualitative methodology.

### **Introducción**

El dinamismo económico y social, propiciado entre otros factores por el impacto de las tecnologías de la información y la comunicación, hace que debamos realizar reajustes periódicos en todos los contextos, particularmente en el formativo, con el objetivo de hacer frente a las demandas y desafíos que la sociedad plantea. Este escenario, obliga a que la formación esté presente en cada uno de los ámbitos que compone nuestra sociedad, considerándose como una herramienta de transformación cultural que proporciona valor añadido tanto a las personas como a las instituciones. Como consecuencia de las constantes transformaciones sociales y laborales, debemos replantearnos los aspectos relativos al ajuste entre la oferta académica vinculada a la Formación Profesional y las cualificaciones requeridas a nivel productivo (Ertl, 2020; Jiménez García, 2020; Neyt et al., 2020).

Con el fin de afrontar las dificultades propias de la transición entre ambos sistemas y reducir las altas tasas de desempleo juvenil y de abandono escolar temprano, surge en España en el año 2012 la Formación Profesional Dual (Real Decreto 1529/2012). Una modalidad formativa en la que la empresa cobra especial protagonismo, pues en ella el estudiante ha de recibir, al menos, un 33% de la formación correspondiente a su Ciclo Formativo.

Así, la empresa se convierte en una institución formativa y laboral con un potencial didáctico relevante, puesto que en ella confluyen los elementos de enseñanza-aprendizaje que contribuyen a la adquisición y perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades necesarias por parte del estudiante para desarrollarse a nivel académico, personal y profesional (Lentzen; 2016; Murua, 2021; Siebert et al., 2009). Este tipo de aprendizaje tiene sus fundamentos en el “aprender haciendo” (Martín et al., 2019), que basa sus raíces en un aprendizaje experiencial en el que el alumnado tiene una conexión directa con el desempeño de una ocupación.

En España, esta modalidad ha ido evolucionando de manera progresiva en el número de matriculaciones y de centros y empresas formadoras que muestran su interés por esta modalidad. Desde el curso en el que se implantó hasta la actualidad, esta modalidad formativa ha tenido un notable incremento en sus cifras, quintuplicándose el alumnado matriculado desde la implementación de los primeros proyectos. Las cifras proporcionadas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte indican que en el curso 2017/2018 la matriculación en proyectos de FP Dual alcanzó los 24.000 estudiantes, 894 centros educativos y 10.000 empresas, cifras que muestran la clara apuesta que centros educativos, centros productivos e instancias ministeriales manifiestan por esta modalidad educativa en España (Observatorio de la Formación Profesional, 2021; Pineda et al., 2019).

En el contexto de Asturias, la FP Dual también ha manifestado una creciente evolución en los últimos años, incrementándose tanto el número de centros formativos como de empresas que se incorporan a los proyectos duales. Los Ciclos Formativos de la modalidad Dual, se estructuran en torno a dos cursos académicos, donde se desarrolla una formación en alternancia entre el centro educativo y los Centros de Trabajo. Este tipo de programa conlleva un incremento notable de horas de formación en la empresa (1620 horas) con respecto a la Formación Profesional sin carácter Dual (400 horas), sin disminución de las horas curriculares cursadas en el centro de formación.

Debido a la situación inicial de esta modalidad de formación, la producción científica en torno a ella ha sido escasa hasta la fecha. Todos los estudios, nacionales e internacionales, sobre la investigación en Formación Profesional en la Unión Europea (Echeverría y Martínez Clares, 2019; 2021; Krotz y Deutscher, 2021) ponen de manifiesto la existencia de una brecha teórica y empírica con respecto a la investigación sobre la FP Dual, particularmente en lo que atañe a las organizaciones laborales consideradas como entidades formadoras. Los resultados coinciden en destacar que debe aumentarse el nivel de conocimiento sobre “el rol, funciones y posibilidades de las empresas formadoras” (Echeverría y Martínez Clares, 2019, p. 88) y sobre el perfil de los profesionales responsables de la formación y de la tutoría en las empresas.

Estos hechos nos conducen a reflexionar sobre la relevancia del papel de la empresa en la Formación Profesional Dual, así como del rol que desempeñan las personas responsables de la formación y tutoría en las organizaciones laborales. Tras una década desde la implantación de la FP Dual en España (Real Decreto 1529/2012), es necesario profundizar en el conocimiento de las empresas como entidades formadoras y de las prácticas pedagógicas que desde ellas se implementan.

Así, teniendo en cuenta las anteriores premisas, el objetivo principal de este trabajo se centra en conocer las necesidades detectadas por los tutores y tutoras de empresa en el desarrollo de proyectos de Formación Profesional Dual en el Principado de Asturias.

La Formación Profesional Dual es una modalidad formativa basada en la alianza entre centro educativo y empresa, ambas consideradas agentes formativos, que proporciona conocimientos teóricos que complementa con una formación práctica, con objeto de potenciar la formación integral del alumnado a nivel personal, académico y profesional desde ambas instituciones (Martín Rivera, 2016; Molina, 2017; Sauli et al., 2021). Entre sus principales objetivos destacan, fomentar la empleabilidad de los estudiantes, incrementar la vinculación y corresponsabilidad del tejido empresarial con el sistema educativo, favorecer el tránsito entre la etapa educativa y la etapa laboral y reducir el desempleo juvenil (Echeverría, 2016; Tolino, 2015).

Esta modalidad formativa favorece la posibilidad de desarrollar acciones en alternancia en las que, al menos, el 33% de la formación se realiza en la empresa, siendo posible aumentar este porcentaje y extenderla hasta los 3 años de duración.

Durante la formación en la organización laboral, el proceso de enseñanza y aprendizaje se fundamenta en el “aprender haciendo” o “learning by doing” (Nübler, 2014; Martín et al., 2019). Es decir, este proceso formativo se basa en un aprendizaje experiencial en el que la persona tiene una conexión directa con un puesto de trabajo, permitiendo su desarrollo profesional y la optimización de los procesos productivos y adaptándose a las nuevas técnicas y procesos demandados en el mercado de trabajo. Esta alternancia entre instituciones hace que esta modalidad formativa se enmarque en un currículum flexible y abierto en el que se reconocen académicamente los contenidos y competencias que la empresa ayuda a adquirir y desarrollar al alumnado aprendiz (Ertl, 2020; Haasler, 2020; Molina, 2017).

Estos aspectos contribuyen a que la FP Dual se entienda como un modelo que permite la mejora de los sistemas educativos y laborales, dado que para garantizar su funcionamiento debe existir un determinado ajuste entre ellos que contribuya a alcanzar objetivos comunes y desarrollar estrategias conjuntas que determinen un camino común conducente al éxito profesional de las personas que optan por esta modalidad.

Para su desarrollo, la FP Dual requiere la participación de diferentes agentes educativos: alumnado, tutores académicos y tutores de empresa (Euler, 2013; Gessler, 2017). Todos ellos, profesionales de ambas instituciones, deben realizar una labor coordinada en el diseño, desarrollo y evaluación de la formación de los estudiantes, estableciendo cauces de comunicación fluidos que permitan desarrollar los conocimientos y competencias profesionales del alumnado matriculado en esta acción formativa.

Así, la empresa se convierte en una entidad formativa responsable de proporcionar las destrezas necesarias para el desempeño de una ocupación en un sector productivo concreto y de transmitir competencias transversales relacionadas con las actitudes a tener en una organización (trabajo en equipo, autonomía, planificación, responsabilidad, etc.) (Homs, 2016; Kirchknoff, 2020).

En este contexto, los tutores y las tutoras de empresa representan un papel primordial como elemento favorecedor de la inmersión del alumnado en la empresa, y como eje fundamental del acompañamiento pedagógico preciso durante el proceso de aprendizaje, siempre orientado a facilitar la vinculación entre la teoría y la práctica

(Echeverría, 2016; Jansen y Pineda, 2019). Estos profesionales, además de coordinarse con los centros educativos, deben transmitir al estudiante los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar una profesión en un sector determinado, proporcionándole las herramientas que les permitan desenvolverse en un entorno cambiante y acercarse, a través de un contexto de trabajo real, al mercado laboral (Krotz y Deutscher, 2021; Molina, 2017).

La asunción de las funciones específicas de formación y tutoría requieren de los tutores y tutoras que dispongan de competencias relativas a la selección del alumnado aprendiz, la acogida en la empresa y la participación, junto con el centro educativo, en la elaboración del Plan de Formación de cada alumna o alumno. Además, este profesional debe dominar la utilización de herramientas docentes que le permitan desarrollar los procesos formativos y tener estrategias para realizar un correcto seguimiento y evaluación de los estudiantes. Esta cuestión se manifiesta también en la recientemente aprobada Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional (2022), en la que se explicita que las empresas adquirirán un mayor protagonismo en la formación de los estudiantes delimitando los aprendizajes que se desarrollarán desde los Ciclos Formativos. Asimismo, especifica las funciones del tutor o tutora de empresa indicando que las Administraciones garantizarán la formación y la acreditación necesaria para el desempeño de sus funciones como formadores de aprendices.

Son muchos los interrogantes que se plantean en torno a la puesta en marcha de la FP Dual en las empresas, por lo que analizar las necesidades que manifiestan tener las personas implicadas en su desarrollo resulta relevante para dar luz a las prácticas pedagógicas que se desarrollan en estas instituciones.

## Método

### Población y Muestra

Para alcanzar los objetivos planteados, se ha realizado un estudio cualitativo de carácter descriptivo y exploratorio con objeto de identificar las necesidades manifestadas por los tutores y tutoras de empresa en el desarrollo de proyectos de Formación Profesional Dual en Asturias.

Basándonos en los resultados extraídos de un análisis cuantitativo previo, tras la aplicación de un cuestionario *ad hoc* sobre las competencias de tutores y tutoras de empresa de FP Dual, se han delimitado las dimensiones y variables a analizar de manera cualitativa, con el objetivo de triangular y complementar la información previamente obtenida a través del empleo de ambas metodologías.

Teniendo en cuenta el objeto de estudio, que en este caso es la empresa, se ha contactado con las personas responsables de Recursos Humanos de 18 entidades del Principado de Asturias teniendo en cuenta los criterios: tamaño de la empresa y sector productivo, para dar a conocer nuestro interés sobre el tema y valorar la posibilidad de que nos permitieran interactuar con los agentes implicados en la Formación Profesional Dual dentro de dicha organización. Una vez concedido el consentimiento informado, se acotaron la muestra y se comenzó con el procedimiento de recogida de información.

En este caso, la muestra está formada por doce tutores y tutoras pertenecientes a empresas que desarrollan FP Dual en Asturias. La selección de la muestra se ha llevado a cabo mediante un muestreo no aleatorio de carácter intencional, teniendo en cuenta los criterios: sector productivo y tamaño de la empresa, con el fin de establecer comparaciones entre las necesidades percibidas por los tutores y las tutoras de las instituciones laborales con características diferentes. Así, la muestra se distribuye del siguiente modo (ver tabla 1):

Tabla 1

*Distribución de la muestra en función del sector productivo y del tamaño de la empresa*

	Sector primario	Sector secundario	Sector terciario
Microempresa			1
Empresa pequeña		1	2
Empresa mediana	1	2	2
Empresa grande	1	1	1

### Procedimiento de recogida y análisis de datos

Tras haber realizado un análisis de las empresas participantes en la primera fase del estudio (cuestionario de competencias del tutor o tutora de empresa de FP Dual), se ha acometido una valoración de las particularidades del tejido empresarial del Principado de Asturias, que ha permitido seleccionar la muestra de informantes clave. Con objeto de tener representatividad de los distintos sectores productivos y tamaños de empresa, se ha contactado con las instituciones laborales señaladas en la tabla 1.

En este escenario y con anterioridad al acceso al campo, se ha contactado con las personas responsables de Recursos Humanos de dieciocho empresas que desarrollan formación dual en Asturias, a las cuales se les ha informado sobre el objetivo de la investigación y se les ha solicitado establecer contacto con los profesionales responsables de la formación y la tutoría en la empresa. Finalmente, doce personas han manifestado su disposición a participar en la investigación mediante la firma del correspondiente consentimiento informado.

Para la recogida de información se ha diseñado una entrevista semiestructurada compuesta por 24 preguntas de respuesta abierta y centrada en cuatro dimensiones: perfil del tutor de empresa, experiencia en proyectos de FP Dual y su formación (4 preguntas); desarrollo de la FP Dual en la empresa y sus tareas como tutor o tutora (15 preguntas); necesidades detectadas en el desarrollo de la FP Dual (2 preguntas) y satisfacción con la formación dual (3 preguntas). La entrevista ha tenido un tiempo medio de aplicación de 90 minutos. En este trabajo nos centraremos en la dimensión relacionada con las necesidades formativas expresadas por los tutores y tutoras de empresa.

Para el análisis de datos, se han establecido un sistema de categorías y subcategorías que han guiado el análisis de datos que se presenta a continuación. El proceso de cate-

gorización ha sido eminentemente inductivo puesto que la mayor parte de categorías vinculadas a la dimensión “necesidades formativas detectadas” han emergido durante el desarrollo de la entrevista.

Con el objeto de garantizar la transferibilidad y confirmabilidad (Sandín, 2000) del estudio, este sistema de categorías ha sido sometido a juicio de expertos compuesto por tres profesionales de la Pedagogía. El análisis resultante ha permitido establecer un 89,67% de acuerdo en la definición de las categorías y en el proceso de categorización, teniendo en cuenta la fórmula de proporción del acuerdo de Bakeman y Gottman (1989).

El procedimiento se ha desarrollado en dos etapas: tratamiento y organización de los datos e interpretación de la información. En la primera, se han transcrito las entrevistas previamente grabadas en audio y diseñado un sistema de categorías mediante el programa MAXQDA (v.20). En la segunda etapa, se ha procedido a la categorización y codificación de la información y al análisis e interpretación de esta. Para el tratamiento de los datos se han realizado análisis descriptivos del discurso y de la frecuencia de los comentarios, así como análisis de las relaciones entre las categorías y las subcategorías.

## Resultados

El análisis de la información ha proporcionado los resultados que a continuación se exponen. Presentamos los resultados relativos a las necesidades formativas percibidas por los tutores y tutoras de empresa de FP Dual, entendiendo éstas como las carencias o dificultades detectadas por las personas responsables de la formación en la empresa durante el periodo de inmersión de los estudiantes en el centro de trabajo.

Del análisis de la información han emergido las distintas categorías de análisis (tabla 2 y gráfico 1), acumulándose un total de 138 fragmentos discursivos.

Tabla 2

### *Sistema de categorías*

Categorías analizadas
Necesidad de una formación específica
Falta de comunicación con los centros formativos
Falta de información FP Dual
Modelo de FP Dual
Falta de tiempo para el seguimiento del estudiante
Desconocimiento de la satisfacción del estudiante
Desconocimiento del currículum de los ciclos formativos
Desconocimiento del perfil del estudiante
Incentivos del tutor

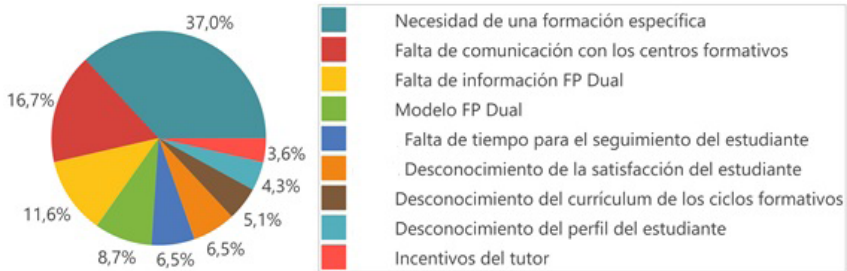


Gráfico 1. Porcentaje de intervenciones en la dimensión “Necesidades formativas percibidas por los tutores y tutoras de empresa en el marco de FP Dual”.

### ¿Quién forma a los que no tenemos formación?

La totalidad de los informantes han manifestado que no han recibido formación específica relacionada con las labores relativas a la tutoría y formación en las organizaciones empresariales, por lo que la necesidad más citada en las entrevistas realizadas alude a la falta de una formación específica que proporcione a los tutores y las tutoras de empresa los conocimientos y competencias necesarias para desarrollar las tareas formativas y de tutoría con éxito (36,96% de los comentarios analizados). Asimismo, como se puede apreciar en el árbol de relaciones entre las diferentes categorías (Figura 1), la falta de formación se encuentra estrechamente relacionada con la carencia de información sobre la FP Dual que reciben las empresas (11,59%). Los tutores y tutoras argumentan que desconocen las características particulares del modelo de FP Dual y las diferencias entre la modalidad dual y la modalidad de FP tradicional.

Las personas informantes añaden que la formación debe estar orientada a las responsabilidades y tareas que deben desempeñar como tutores de empresa y a cuestiones referidas a la acogida de los estudiantes en la empresa (documentos de acogida, conocimiento de la empresa o la implicación de la plantilla en la formación del alumno o alumna aprendiz), porque desarrollan sus tareas formativas sin conocer cuáles son las responsabilidades que, como tutores o tutoras de empresa, han de tener. Además, estas acciones formativas deben estar centradas, principalmente, en habilidades pedagógicas y sociales, en competencias de seguimiento y evaluación de los aprendices y en habilidades comunicativas (Rego, Barrera y Rial, 2015).

Esta carencia formativa se manifiesta también en el estudio realizado por Pineda et al. (2019) sobre la percepción del profesorado de FP Dual, quienes señalan que uno de los aspectos que obstaculizan el adecuado desarrollo de la FP Dual, como argumenta la mayor parte del profesorado de los centros educativos, reside en que los tutores y las tutoras de empresa no poseen una formación pedagógica adecuada (69,9%), lo que dificulta el desarrollo de su función docente y tutorial con el alumnado aprendiz.

*¿y quién forma a los que no tenemos formación? yo entiendo que un profesor estudia para eso, entonces ya parto de la base de que él está preparado para formar a los alumnos, pero para nosotros de empresa, no sabemos, no tenemos cualificación. Yo*



*pedí en su día es que se formara a los que son tutores de empresa, que de alguna manera los programaran para saber qué tareas hacer. (Tut. 2)*

*Estaría bien tener una formación, por lo menos para tener la seguridad de que lo estás haciendo bien porque estás trabajando sin saber qué estás haciendo, no sé si le estoy dando más tareas de las que debería o no. Me gustaría saber cuál es el trabajo, la tarea que le puedes exigir, cuáles son las cosas que realmente tenemos que evaluar o demostrar que ha aprendido con nosotros [...] saber cuáles son nuestras responsabilidades [...] realizar un documento de acogida. (Tut. 7)*

Realizando un análisis en función del tamaño de las empresas entrevistadas, podemos observar que todas ellas coinciden en las necesidades anteriormente expuestas y comentadas. Sin embargo, sí existen diferencias en cuanto al sector productivo, puesto que los sectores secundario y terciario manifiestan, por un lado, la necesidad de una formación específica para las labores de tutoría en las empresas y, por otro lado, la falta de información sobre la FP Dual.

### **La relación entre centro educativo y empresa está hecha y entrelazada, ahora falta que fragüe**

Otra de las dificultades señaladas es la comunicación de las empresas con los centros educativos (16,7% de los fragmentos discursivos analizados). Los tutores y tutoras entrevistados detectan la falta de coordinación con los centros educativos, lo que obstaculiza el adecuado desarrollo de los proyectos de FP Dual. Esto desencadena el desconocimiento, por parte de los tutores y tutoras, del perfil de los estudiantes (4,35% de los comentarios) y del currículum de los centros educativos (5,07%), lo que dificulta la planificación de la formación en la empresa, la vinculación de los conocimientos teóricos a la realidad laboral y la adaptación de las tareas a los intereses y características individuales de los estudiantes.

*Porque no te dan pautas en el instituto, echamos de menos que nos cuenten un poquito antes de que vengan los estudiantes con qué nivel vienen, qué cosas saben qué cosas no saben, y hacia donde se puede enfocar. (Tut. 2)*

Uno de los elementos más característicos de esta modalidad formativa es la estrecha vinculación entre los conocimientos teóricos y las competencias profesionales. Esta falta de relación entre ambos contextos, en muchas ocasiones, tal y como argumentan los profesionales entrevistados, impide realizar el enlace efectivo entre la teoría y la práctica puesto que desconocen los contenidos que se abordan desde los centros educativos y el nivel de exigencia que desde los centros de trabajo pueden demandar.

Esta ausencia de coordinación entre ambos contextos, coincidiendo con otros estudios (Martín, 2016; Sauli et al., 2021), permite identificar nítidamente la necesidad de mejorar el proceso de tutorización entre los responsables de las instituciones educativas y laborales con el fin de garantizar la calidad de los proyectos duales y fomentar la conexión entre centros educativos y mercado laboral.

*Al principio encontramos que había muchas cosas que se le explicaban que ella desconocía. ¿Por qué? Porque claro todavía no tenía la formación suficiente, yo echo de menos un poco más de orientación por parte del centro, sobre qué puede trabajar o no. (Tut. 7)*

La falta de coordinación entre empresa y centro educativo se ve asimismo reflejada en todos los tamaños de empresa y en todos los sectores productivos. Es importante resaltar que las empresas medianas y pequeñas desconocen en mayor medida el modelo de FP Dual y los conocimientos que se proporcionan desde el centro educativo con respecto a las empresas grandes.

*Hemos visto, tanto la entidad (el instituto) como nosotros, que es una oportunidad para mejorar [...] bueno la relación está hecha y está entrelazada, ahora falta que fragüe, que de alguna manera se conforme esa estructura y ya no se suelte para mejorar. Es que estamos ahí en... esto es incipiente completamente, entonces estamos con buenas intenciones, pero empezando. (Tut. 1)*

Los elementos descritos interrelacionan con otra de las categorías, que hace alusión al número de veces que se reúnen los tutores de ambas instituciones y a los temas que se abordan en estas.

Así, la mayor parte de los tutores y tutoras entrevistados, señalan que el contacto con el centro educativo se realiza en tres momentos: una reunión al iniciar la formación del estudiante en la empresa, una llamada durante el desarrollo de la misma y otra al concluir el periodo de formación dentro de la organización. Los temas abordados aluden, en primer lugar, a la cumplimentación de la documentación asociada a la formación (convenio, plan de trabajo, instrumento de evaluación, etc.) y, en segundo lugar, al seguimiento del estudiante y a la resolución de problemas que puedan acontecer durante la formación en los centros de trabajo. En relación con esta cuestión, consideran que se debería de mejorar y establecer cauces de comunicación fluidos que permitan compartir información sobre el estudiante, el ciclo formativo o las responsabilidades por parte de ambas instituciones, favoreciendo la cooperación en el diseño, desarrollo y evaluación de los planes formativos de los estudiantes.

### **¿Qué incentivos tenemos como tutores?**

Otra de las necesidades detectadas por estos profesionales hace referencia a la falta de tiempo que los tutores y tutoras de empresa tienen para desarrollar el seguimiento a los estudiantes debido a la carga de trabajo a la que se encuentran sometidos (6,52% de los fragmentos discursivos). Los profesionales argumentan que carecen del suficiente tiempo para el desempeño de sus funciones como tutor o tutora puesto que, en la mayor parte de las ocasiones, no son liberados de ninguna de sus responsabilidades productivas habituales. Esta cuestión, señalan, repercute de manera directa en el desconocimiento del nivel de satisfacción del alumnado con las tareas que desempeñan, por lo que les parecería interesante que, durante el tiempo de formación en la empresa, se promoviesen reuniones con el alumnado para conocer sus impresiones y los aspectos de mejora que cabría introducir.

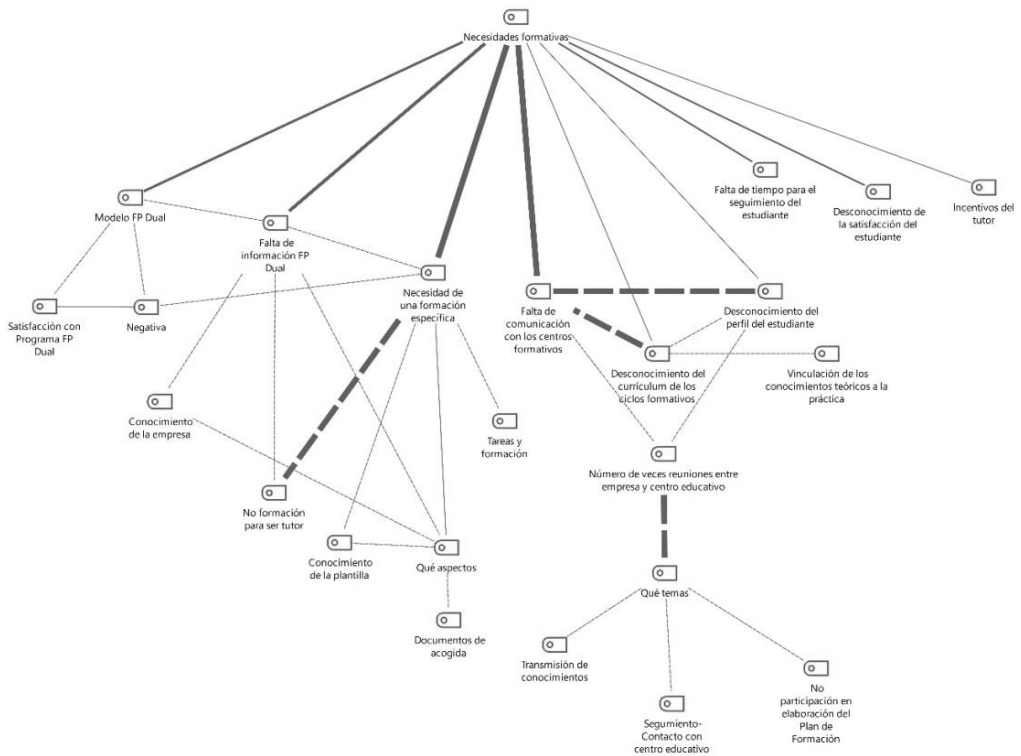


Figura 1. Relaciones entre las subcategorías vinculadas a las necesidades formativas de los tutores y tutoras de empresa

Esta falta de tiempo se ve manifestada en mayor medida en las empresas de gran tamaño, que delegan la función de la formación en el personal técnico de la empresa. En este sentido, Marhuenda et al. (2016) indican que existen dificultades a la hora de desarrollar, por parte de las empresas, los proyectos de FP Dual, como consecuencia del desconocimiento de esta modalidad (77,3%) y la falta de tiempo para desarrollar labores de formación y de tutoría con el alumnado (37,5%).

*Hablando de aspectos a mejorar, pues que hay veces que efectivamente te das cuenta de que no les estás dedicando todo el tiempo que te gustaría, ¿no? [...] dedicarles el tiempo a hacerles el coaching y darles un buen feedback, todo esto se intenta, pero quizás en el día a día vas priorizando y lo dejamos más de lado. (Tut. 2)*  
*Y sí es verdad que yo he echado de menos y eso está comentado con algunas personas de la FP del año pasado, un poco más la comunicación que tenemos, que no es la adecuada a mi modo de ver. (Tut. 10)*

Estos aspectos están sumamente relacionados con el papel que desempeñan los tutores en la empresa y el reconocimiento por parte de la misma a las nuevas labores

que, como formadores, han de desempeñar. Los incentivos del tutor por parte de la empresa ha sido otra de las categorías que ha emergido en el desarrollo de la entrevista (3,62% de los comentarios). Los informantes manifiestan que en ninguna ocasión se incentiva, por la empresa, su labor como tutor o tutora. Teniendo en cuenta el tamaño de la empresa, esta categoría ha sido abordada únicamente por empresas medianas, y concretamente del sector secundario.

*¿Qué incentivos tenemos como tutores? Ninguno. Bueno sí, el incentivo que puede tener un tutor es que saquemos un buen profesional y tenga un buen profesional para su área, pero ya está. (Tut. 9)*

### **Discusión y conclusiones**

Transcurrida una década desde la implantación de los primeros proyectos de Formación Profesional Dual del Sistema Educativo en España (Real Decreto 1529/2012) resulta pertinente realizar un balance de su situación actual con el objetivo de identificar las buenas prácticas e identificar aspectos a mejorar.

En este contexto, es interesante identificar elementos significativos de la figura de los tutores y las tutoras de empresa, puesto que desempeñan un rol esencial para el adecuado desarrollo de la modalidad de Formación Profesional Dual. Por eso, es pertinente profundizar en la identificación y establecimiento de las necesidades formativas de los mismos como elemento prioritario para, mediante la introducción de las mejoras precisas, dotar a esta modalidad formativa de niveles de calidad.

Sin embargo, en muchas ocasiones, los tutores y las tutoras de empresa desconocen la particular idiosincrasia de la formación dual y el conjunto de funciones y tareas que deben asumir y desarrollar, puesto que se trata de profesionales que realizan una labor concreta en su puesto de trabajo, vinculada a una realidad laboral, sin disponer de los conocimientos y competencias pedagógicas suficientes para afrontar el nuevo rol que, desde la empresa, se les asigna.

Por tanto, teniendo en cuenta el objetivo general del estudio, conocer las necesidades detectadas por los tutores y tutoras de empresa en el desarrollo de proyectos de Formación Profesional Dual en Asturias, podemos establecer una serie de conclusiones que permitan reflexionar acerca de esta praxis formativa en las empresas.

En este sentido, los resultados de algunos de los informes emitidos por la Fundación Bertelsmann (Uribealgo, 2016), pionera en el desarrollo de proyectos de FP Dual, coinciden con el presente estudio en indicar que la tutoría en la empresa es susceptible de mejoras debido a tres razones. La primera de ellas está relacionada con el grado de concienciación de la empresa en materia de FP Dual y con la importancia que se le atribuye a una tutoría de calidad. La segunda razón es la relativa al tiempo que conlleva realizar las labores de tutoría en la empresa (Tyler y Dymock, 2021). Como se afirma explícitamente en el mencionado informe, los tutores y tutoras de empresa asumen este rol sin ser liberados, en cierta medida, de sus obligaciones laborales, lo que implica un incremento de actividad en su ocupación, por lo que carecen del tiempo suficiente para afrontar las tareas propias de tutoría, tanto con los estudiantes como con los tutores de los centros educativos. Y, en tercer lugar, el informe indica que el

colectivo de tutores no dispone de herramientas adecuadas que les permita llevar a cabo una tutoría de calidad. Debido a ello, la demanda generalizada por parte de los tutores de empresa entrevistados se centra en la urgente necesidad de disponer de materiales y herramientas que les faciliten y mejoren sus actividades.

Los tutores y tutoras han expresado, asimismo, la necesidad de una formación específica que les proporcione conocimientos y competencias necesarias para desarrollar las tareas formativas y de seguimiento con éxito. En este escenario, haciendo referencia a Shaw (1995) y Haasler (2020), uno de los aspectos más débiles de las personas responsables de las acciones formativas en las empresas, independientemente de la modalidad adscrita, es el de su propia formación. La figura del tutor de empresa debe tener unas competencias técnico-profesionales, pedagógicas y sociales que le permitan desempeñar sus funciones de manera adecuada (Alemán, 2015; Hoeckel y Schwartz, 2010; Pineda et al., 2019; Rego et al., 2015; Seyfrid, 2009), sobre todo, en lo relacionado con el conocimiento del Sistema de FP Dual, la selección y la acogida del aprendiz, las habilidades pedagógicas y comunicativas, las competencias vinculadas al seguimiento y la evaluación de los aprendices. Es por esta razón por lo que conviene apostar, desde las instancias educativas y laborales, por la promoción y activación de acciones informativas y formativas al conjunto de tutores y tutoras de empresa con objeto de que puedan conocer en profundidad las características de la Formación Dual y las competencias pedagógicas necesarias para desempeñar sus funciones.

Además, los tutores y tutoras entrevistados han señalado la dificultad de comunicación entre las empresas y los centros educativos indicando que, por este motivo, en numerosas ocasiones, desconocen el perfil del alumnado y el currículum de los ciclos formativos, lo que obstaculiza la planificación de la formación en la empresa, la vinculación de los conocimientos teóricos con la realidad laboral y la adaptación de las tareas a las características del alumnado. Todo ello coincide con los resultados alcanzados en otros estudios, que manifiestan esta falta de información sobre la FP Dual por parte de los agentes implicados en su desarrollo (Marhuenda et al., 2016; Pineda et al., 2019). Esta cooperación entre instituciones puede verse reforzada creando espacios comunes que permitan el intercambio bidireccional de información, como por ejemplo la visita formativa de tutores académicos a las empresas que reciban estudiantes, la planificación de jornadas de puertas abiertas desde ambas instituciones, la creación de espacios compartidos de trabajo, etc.

Además, los informantes indican que la falta de tiempo les impide desarrollar tareas de seguimiento con los estudiantes. Esta carencia aparece reflejada en otras investigaciones en este ámbito (Krotz y Deutscher, 2021; Marhuenda et al., 2016) donde se manifiesta que las tareas de formación en la empresa les ocupan gran parte de su jornada laboral, impidiéndoles un correcto desempeño de las actividades técnicas y formativas. Esto, tal y como indican los tutores y tutoras entrevistados, les dificulta en numerosas ocasiones conocer el nivel de satisfacción alcanzado por el alumnado.

Los profesionales encuestados demandan el reconocimiento de su labor como tutores y tutoras de empresa. Como refieren Kravchenko et al. (2020) es necesario aumentar la visibilidad de los tutores y tutoras de empresa con objeto de dar a conocer su decisivo rol dentro de la organización e incentivar las tareas que desempeñan en relación con la formación dual.

Los resultados permiten concluir, en sintonía con lo que apuntan otros estudios (Martín, 2016; Pineda et al., 2019; Sauli et al., 2021; Schilling y Klama, 2009; Sukwana et al., 2021), que es necesario establecer cauces de comunicación fluidos entre centro educativo y empresa y dotar a tutoras y tutores de información y formación pertinente para la adquisición de las competencias necesarias para desarrollar las tareas relacionadas con la tutoría y formación en la empresa.

La brecha teórica y empírica en la FP Dual (Echeverría y Martínez Clares, 2021; Krotz y Deutscher, 2021) pone de manifiesto la necesidad de profundizar en el análisis del papel que desempeña la empresa como entidad formadora con objeto de identificar las necesidades y las buenas prácticas en el desarrollo de proyectos duales. Este estudio, por tanto, contribuye a profundizar en el análisis de la implantación de la FP Dual en la empresa y en el rol que asume en esta modalidad formativa el tutor o tutora, poniendo de manifiesto las necesidades formativas detectadas por estos agentes y favoreciendo el desarrollo de prácticas educativas que contribuyan a la mejora de la formación en el contexto laboral.

Por último, el estudio presenta una serie de limitaciones vinculadas al tamaño muestral. A pesar de tratar de que hubiese representatividad de todos los sectores y tamaños de empresa, hubiese resultado interesante ampliar la muestra con el fin de contrastar la información aportada por los agentes implicados en la formación en las empresas. Asimismo, consideramos pertinente, para próximos estudios, conocer la visión de otros agentes implicados como el alumnado o los tutores académicos sobre las necesidades formativas de los tutores y tutoras de empresa para triangular y complementar los resultados presentados en este trabajo.

### Agradecimientos

Este trabajo surge de un proyecto vinculado a las ayudas predoctorales “Severo Ochoa” y ha sido financiado por el Gobierno del Principado de Asturias (PA-17-PFBP16206).

### Referencias

- Alemán, J. A. (2015). El sistema dual de formación profesional alemán. *Educação e Pesquisa*, 41(2), 495-511.
- Bakeman, R. y Gottman, J. M. (1989). *Observación de la interacción: introducción al análisis secuencial*. Morata.
- Echeverría Samanes, B. y Martínez Clarés, P. (2019). *Diagnóstico de la Investigación sobre la Formación Profesional Inicial en España (2005-2017)*. Fundación Bankia por la Formación Dual.
- Echeverría Samanes, B. y Martínez Clares, P. (2021). Hacia un ecosistema de investigación sobre formación profesional en España. *Revista de Investigación Educativa*, 39(1), 249-264. <http://dx.doi.org/10.6018/rie.424901>.
- Echeverría, B. (2016). Transferencia del Sistema de FP Dual a España. *Revista de Investigación Educativa*, 34(2), 295-314. <http://dx.doi.org/10.6018/rie.34.2.249341>.

- Ertl, H. (2020) Dual study programmes in Germany: blurring the boundaries between higher education and vocational training? *Oxford Review of Education*, 46(1), 79-95, <https://doi.org/10.1080/03054985.2019.1687438>.
- Euler, D. (2013). *Germany's dual vocational training system: a model for other countries?* Bertelsmann Stiftung.
- Gessler, M. (2017). The Lack of Collaboration Between Companies and Schools in the German Dual Apprenticeship System: Historical Background and Recent Data. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 4(2), 164-195. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.4.2.4>
- Haasler, S. R. (2020). The German system of vocational education and training: challenges of gender, academisation and the integration of low-achieving youth. *Transfer. European review of Labour and Research*, 26(1), 57-71.
- Hoeckel, K. y Schwartz, R. (2010). *OECD Reviews of Vocational Education and Training: A Learning for Jobs Review of Germany 2010*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264113800-en>
- Homs, O. (2016). La implantación en España de la formación profesional dual: perspectivas. *Revista Internacional de Organizaciones*, 17, 7-20.
- Jansen, A. y Pineda-Herrero, P. (2019). Dual Apprenticeships in Spain–Catalonia: The Firms' Perspective. *Vocations and Learning*, 12(1), 129-154. <https://doi.org/10.1007/s12186-018-09217-6>.
- Jiménez García, J. R. (2020). ¿Y después de la universidad qué? Análisis de las transiciones del sistema educativo al empleo en España. *Revista Internacional de Sociología*, 78(3), 162. <https://doi.org/10.3989/ris.2020.78.3.18.133>.
- Kirchknopf, S. (2020). Career Adaptability and Vocational Identity of Commercial Apprentices in the German Dual System. *Vocations and Learning*, 13(3), 503-526.
- Kravchenko, O. L., Borisjuk, I. Y., Vakolia, Z. M., Tretyak, O. M., y Mishchenia, O. M. (2020). Models of Introduction of Dual Professional Education. *International Journal of Higher Education*, 9(7), 94-106.
- Krötz, M., y Deutscher, V. (2021). Differences in perception matter—How differences in the perception of training quality of trainees and trainers affect drop-out in VET. *Vocations and Learning*, 14(3), 369-409.
- Lentzen, S. (2016). Los modelos de formación dual como integración de lo académico y lo laboral. *Revista Practicum*, 1(1), 24-39.
- Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional. Boletín Oficial del Estado núm. 78, de 1 de abril de 2022, p. 43546 - 43625. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2022/03/31/3>
- Marhuenda, F., Chisvert, M. J. y Palomares-Montero, D. (2016). La formación profesional dual en España. Consideraciones sobre los centros que la implementan. *Revista Internacional de Organizaciones*, 17, 43-63.
- Martín Artiles, A., Lope, A., Carrasquer, P. y Molina, O. (2019). Aprendizaje basado en el trabajo: trayectorias laborales discontinuas. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 37(1), 203-229.
- Martín Rivera, J. (2016). Los retos de la formación profesional: la formación profesional dual y la economía del conocimiento. *Revista Internacional de Organizaciones*, 17, 141-168. <https://doi.org/10.17345/rio17.141-168>.

- Molina, I. (2017). La formación dual: un nuevo enfoque de la formación profesional. *Revista Internacional de Organizaciones*, 17, 129-139. <https://doi.org/10.17345/rio17.129-139>.
- Murua, H. (2021). *El modelo vasco de Formación Profesional. Claves de su reciente evolución*. Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
- Neyt, B., Verhaest, D., y Baert, S. (2020). The impact of dual apprenticeship programmes on early labour market outcomes: A dynamic approach. *Economics of Education Review*, 78, 1-22.
- Nübler, I. (2014). A theory of capabilities for productive transformation: Learning to catch up en Salazar, J.M.; Nübler, I.; Kozul, R. (eds). *Transforming economics. Making Industrial Policy for growth, jobs and development* (pp. 113-150). International Labour Office.
- Observatorio de la Formación Profesional (2021). *Panel de indicadores de la Formación Profesional en España*. <https://www.observatoriofp.com/panel-indicadores/espana>.
- Pineda Herrero, P., Ciraso Calí, A., y Arnau Sabatés, L. (2019). La FP dual desde la perspectiva del profesorado: elementos que condicionan su implementación en los centros. *Educación XXI*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.5944/educxx1.21242>.
- Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje y se establecen las bases de la formación profesional dual.
- Boletín Oficial del Estado núm. 270, de 9 de noviembre de 2012, p. 78348-78365 <https://www.boe.es/eli/es/rd/2012/11/08/1529>
- Rego Agraso, L., Barreira Cerqueiras, E. M., y Rial Sánchez, A. (2015). Formación Profesional Dual: comparativa entre el sistema alemán y el incipiente modelo español. *Revista Española de Educación Comparada*, 25, 149-166. <https://doi.org/10.5944/reec.25.2015.14788>.
- Sandín, M. P. (2000). Criterios de validez en la investigación cualitativa: de la objetividad a la solidaridad. *Revista de Investigación Educativa*, 18(1), 223-242.
- Sauli, F., Wenger, M., y Berger, J. L. (2021). Supporting Apprentices' Integration of School-and Workplace-Based Learning in Swiss Initial Vocational Education and Training. *Research in Post-Compulsory Education*, 26(4), 387-409.
- Schilling, J. y Klamma, R. (2010). The difficult bridge between university and industry: a case study in computer science teaching. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 35(4), 367-380.
- Seyfried, E. (2009). *Report of the peer activity on the role of social partners in quality procedures in VET*. ENQUA-VET.
- Shaw, E. (1995). The training-waste conspiracy. *Training*, 32(4), 59-64.
- Siebert, S., Mills, V., y Tuff, C. (2009). Pedagogy of work-based learning: the role of the learning group. *Journal of Workplace Learning*, 21(6), 443-454.
- Sukwan, O., Susaorat, P., Taewattana, T., y Langka, W. (2021). The development of industrial students coaching model under dual vocational training system for entrepreneurial trainer: Concentration in industrial education. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 42(2), 262-268.
- Tolino Fernández-Henarejos, A. (2015). La formación profesional dual. Aplicación de nuevos métodos. *Opción*, 31 (5), 892-908.



- Tyler, M. A., y Dymock, D. (2021). Constructing a professional identity in VET: teacher perspectives. *Research in Post-Compulsory Education*, 26(1), 1-18. <https://doi.org/10.1080/13596748.2021.1873404>
- Uribealago, B. (2016). *El espacio del tutor en la Formación Profesional Dual. Informe*. Fundación Bertelsmann.

Fecha de recepción: 6 de abril de 2022.  
Fecha de revisión: 19 de mayo de 2022.  
Fecha de aceptación: 20 de noviembre de 2022.