

FDU

Formación Dual
Universitaria



Fundación
Bertelsmann

LA FORMACIÓN DUAL UNIVERSITARIA COMO ESTRATEGIA DE LARGO RECORRIDO

Universidad de Almería

Un caso práctico



UNIVERSIDAD
DE ALMERÍA

Esta publicación tiene como objetivo analizar el proceso de dualización en la enseñanza en la Universidad de Almería (UAL). Responde a la importancia de recoger la apuesta de esta Universidad por la formación dual durante un largo periodo de tiempo, anterior a la propia regulación nacional, y que se enmarca en una estrategia general de relaciones universidad-empresa. La Fundación Bertelsmann presenta la descripción del proyecto de formación dual de la UAL, a fin de que pueda ser de utilidad para otras universidades interesadas en el diseño de estrategias generales de Formación Dual Universitaria.

Desde la **Fundación Bertelsmann** queremos agradecer la implicación, en este proyecto, a:

- Fernando Carvajal Ramírez, *vicerrector de Postgrado y Relaciones Institucionales de la Universidad de Almería*
- María Angustias Martos Calabrús, *vicerrectora de Grados e Innovación Docente de la Universidad de Almería*
- M^{ra} del Pilar Casado Belmonte, *directora del Secretariado de Empleabilidad y Prácticas de la Universidad de Almería*
- Juan García García, *vicerrector de Enseñanzas Oficiales y Formación Continua (2015-2019) y de Postgrado, Empleabilidad y Relaciones con Empresas e Instituciones (2019-2023)*
- Jose Juan Carrión Martínez, *vicerrector de Profesorado y Ordenación Académica (2008-2015)*

LA FORMACIÓN DUAL UNIVERSITARIA
COMO ESTRATEGIA DE LARGO RECORRIDO
Universidad de Almería

© Fundación Bertelsmann, Madrid, 2025

Autoría: Vicent Climent-Ferrando y Guillem Salvans
Diseño y maquetación: sacajugo.com
Editado por: Fundación Bertelsmann

LA FORMACIÓN DUAL UNIVERSITARIA COMO ESTRATEGIA DE LARGO RECORRIDO

Universidad de Almería

Un caso práctico

Índice

1.	Orígenes e impulso de la formación dual en la Universidad de Almería	5
2.	Los inicios del programa <i>Talento D-UAL</i> : diseño curricular, normativa y gestión	6
3.	<i>Talento D-UAL</i> : consolidación del programa, extensión hacia otros campos de conocimiento e innovación	9
3. 1.	El plan formativo en la empresa: diseño, desarrollo y evaluación	11
3. 2.	El acceso de los estudiantes al programa <i>Talento D-UAL</i>	12
3. 3.	Interés de los estudiantes en la formación dual universitaria	13
4.	La Universidad de Almería y su conexión con el entorno empresarial	13
	El apoyo del tejido económico y social almeriense	15
5.	Los desafíos de la formación dual universitaria en la UAL	15
6.	La formación dual desde la mirada del profesorado	17
7.	Visión estratégica a cinco años	18
8.	Aspectos que destacar del programa de la formación dual en la Universidad de Almería	20



1. Orígenes e impulso de la formación dual en la Universidad de Almería

Los orígenes de la formación dual en la Universidad de Almería (UAL) se remontan a más de una década atrás. En el año 2012, durante la etapa del rector Pedro Molina, el vicerrectorado de Profesorado y Ordenación Académica dio un primer impulso a la formación dual universitaria en la UAL, inspirándose en la experiencia de la Universidad de Mondragón y del sistema de Formación Profesional.

En el curso 2013-2014, se inició una primera prueba piloto con la participación de dos empresas – Cosentino y Rijk Zwaan Ibérica – y con la **vinculación del proyecto a dos sectores económicos estratégicos en Almería: la industria agrícola y la industria de la piedra**. La iniciativa partió del vicerrectorado, pero se acordó con los equipos decanales de las diferentes facultades participantes. Para dar cobertura legal al proyecto, se diseñó un contrato de estudios similar al utilizado para el intercambio de estudiantes bajo el programa Erasmus. De ese modo, en lugar de desplazarse a un país europeo, el estudiante podía realizar una estancia formativa en una empresa almeriense.

En el curso 2014-2015, el proyecto se extendió a dos empresas más: Hoteles Playa y Ca-jamar, también con la idea de implicar a sectores estratégicos en la formación dual universitaria, el **sector del turismo y el sector de la banca**.

Las titulaciones escogidas para esta primera experiencia fueron esencialmente del ámbito de gestión empresarial, las ingenierías y el turismo. La experiencia se aplicó solamente a grados y el valor curricular de la estancia en la empresa abarcó todo el contenido del cuarto curso; dicho de otro modo, las empresas asumían los resultados de aprendizaje de todo el cuarto curso académico (60 créditos) y el estudiante hacía su formación íntegramente en la empresa.

Una de las primeras dificultades a las que se enfrentó el proyecto fue que estas asignaturas de cuarto curso, en su diseño académico, no estaban de ningún modo adaptadas a la formación dual universitaria, cuestión que fue solventada gracias a la visión y colaboración de los equipos docentes implicados, que modificaron los procesos de enseñanza-aprendizaje.

A finales del curso académico 2014-2015, el nuevo rector de la UAL, Carmelo Rodríguez, impulsó la creación del Vicerrectorado de Enseñanzas Oficiales, con competencias –entre otras– en materia de prácticas curriculares. Con ello, se fusionaban las competencias académicas de los grados y máster con las prácticas curriculares, éstas últimas ubicadas tradicionalmente en el área de los vicerrectorados de Estudiantes.

Desde esta nueva estructura se rediseñó el primer proyecto impulsado por la UAL, estableciendo así las bases de lo que más adelante se conocería como el **programa Talento D-UAL**, denominación que realiza un juego de palabras con las iniciales de la UAL y la formación dual, que en aquel momento no era reconocida como tal en la normativa estatal. La importancia de mayor flexibilidad en la estancia en la empresa tomó como referencia la experiencia del Instituto Máquina Herramienta (IMH) de Euskadi, centro que fue visitado, a finales de 2015, por una delegación almeriense integrada por representantes de la UAL, delegados provinciales de Empleo y Educación de la Junta de Andalucía, la Asociación de Empresarios del Mármol y la empresa Cosentino.

El programa *Talento D-UAL* se mantiene y reimpulsa con el actual rector (2024-), José Céspedes, lo que indica la apuesta decidida y la perspectiva institucional de la formación dual por parte de la UAL.

2. Los inicios del programa Talento D-UAL: diseño curricular, normativa y gestión

A partir del curso 2016-2017, se puso en marcha el programa **Talento D-UAL**, que fue ideado y pilotado durante el curso 2015-2016, y que **supuso un cambio importante en la concepción de la formación dual universitaria** en la UAL, llevándose a cabo una modificación sustancial del contenido curricular vinculado a la formación en la empresa.

Si en los primeros proyectos piloto el valor curricular de la estancia en la empresa abarcaba todas las asignaturas de cuarto curso de los diferentes grados, con *Talento D-UAL* se implantó un «*bloque de formación en empresa*» de un año de duración y con dos características principales:

- ✓ Durante el primer medio año, el estudiante realizaba una estancia formativa cuyo valor curricular abarcaba algunas asignaturas de cuarto curso y las prácticas curriculares.¹

¹ La suma total de créditos de las asignaturas y las prácticas curriculares ascendía a 30. El Trabajo de Fin de Grado quedaba fuera del reconocimiento de la formación en empresa, porque por ley no podía ser objeto de reconocimiento, aunque se solía realizar en cooperación y en ámbito de la empresa.



- ✓ Durante el segundo medio año se introducía un nuevo periodo de prácticas extracurriculares, que se iniciaba una vez habían terminado el periodo curricular inicial y el estudiante ya estaba concluyendo el título.

En este nuevo esquema, el estudiante efectuaba una estancia retribuida de un año en la empresa y se diseñaba un plan de formación *ad hoc* para cada empresa participante. La distinción entre la primera y la segunda etapa se efectuaba a efectos normativos con la cobertura jurídica de las prácticas curriculares y extracurriculares, pero el estudiante percibía esta experiencia como una formación en empresa de un año con remuneración continuada.

Esta nueva propuesta ofrecía más flexibilidad a las empresas para formar en aquellos contenidos en los que tenían más *expertise*, pues ya no tenían que asumir todo el contenido curricular de cuarto curso como en el modelo anterior. Dicha flexibilidad se conseguía sobre todo mediante las prácticas extracurriculares, esto es, durante la segunda etapa del programa. Este esquema ha seguido vigente hasta día de hoy en el programa *Talento D-UAL*.

En los inicios del programa, también se debatió internamente el nivel retributivo que debían recibir los estudiantes. Se consideró que no debía ser demasiado bajo, ya que los estudiantes aportaban valor a las empresas mediante las actividades formativas que realizaban. Finalmente, se optó por una retribución cercana al SMI de la época. Algunas empresas de referencia de la zona respaldaron la idea de una retribución alineada con el SMI.

Durante el curso 2016-2017, y dado el crecimiento del interés de las empresas y de los estudiantes en el programa, **la UAL decidió elaborar una normativa propia** que actuara de referencia o guía en las memorias de las titulaciones oficiales, pues hasta ese momento únicamente los convenios de colaboración empresa-universidad constituían la normativa propia. Esta normativa inicial se fue modificando en el transcurso de los años para adaptarla a la estrategia de la UAL e incluía los niveles mínimos retributivos que las empresas debían ofrecer a los estudiantes.

Además, el programa, desde sus inicios, adaptó el modelo de evaluación de competencias que se acababa de implantar en las aulas, introducido por el Espacio Europeo de Educación Superior, y que era más conocido por las empresas. Así las empresas ya no evaluaban asignaturas concretas, sino competencias que adquirirían los estudiantes en sus instalaciones mediante actividades concretas. Estas competencias adquiridas en las empresas estaban relacionadas con los resultados de aprendizaje de diferentes asignaturas mediante el plan formativo que se establecía para cada estudiante. De esta forma, las empresas podían entender mejor su rol formativo. Este cambio introducido en el programa facilitó a su vez la participación de más empresas en *Talento D-UAL*.

En definitiva, el tutor de empresa y el tutor de la UAL hacían el seguimiento y valoración de las competencias que los estudiantes adquirían en las empresas y el tutor de la UAL trasladaba estas valoraciones al expediente del estudiante. Durante este cambio de enfoque, los tutores de la UAL visitaron las empresas con más intensidad para asegurarse de que los planes formativos en empresa se ejecutaban correctamente. En la misma línea, se realizaban visitas institucionales desde los equipos directivos de los centros



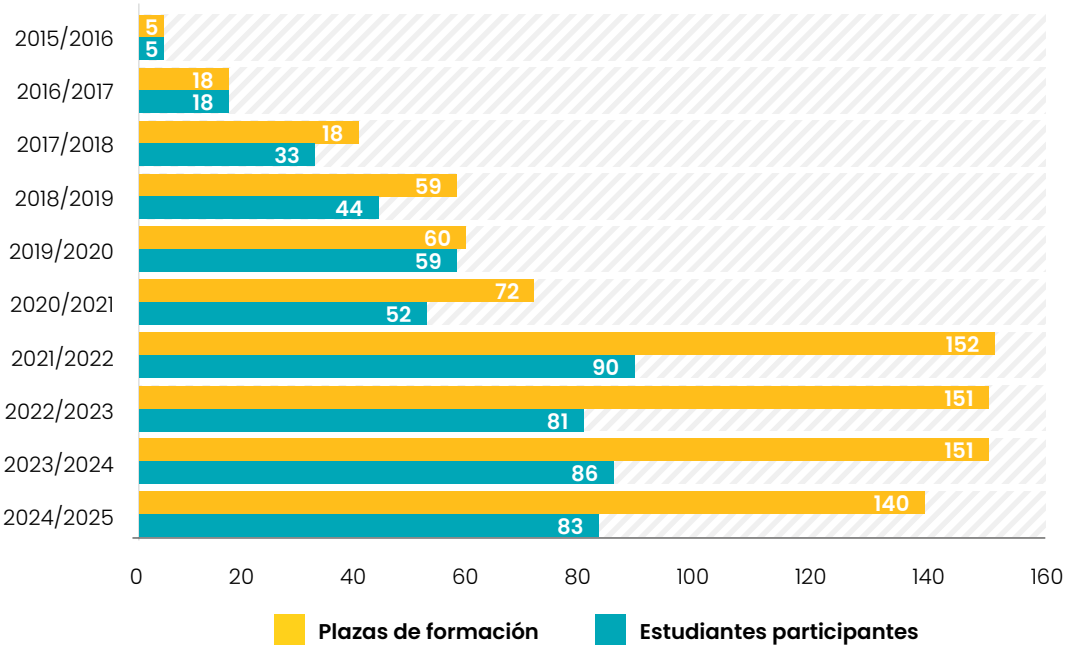
y vicerrectorado de la UAL. Se trabajó título a título, adaptando el diseño del programa a las circunstancias de cada campo de conocimiento. Si se detectaba alguna necesidad de intensificación de la formación de los tutores de empresa, se ofrecían píldoras formativas y talleres que se desarrollaban en la UAL, en los que participaban también los tutores académicos.

En estas primeras etapas de funcionamiento de *Talento D-UAL* los tutores académicos designados fueron los coordinadores de los títulos que se dualizaban, y no docentes concretos de materia. Con esta acción se aseguraba una visión más global del contenido curricular y una mejor definición del plan formativo con las empresas. En el curso escolar 2016-2017 se realizaron acciones para sensibilizar al profesorado, en especial mediante una jornada de innovación docente, que se dedicó a la formación dual universitaria. En esa jornada participaron representantes del Instituto Máquina Herramienta y de la Universitat de Lleida.

Para entender la evolución de la formación dual universitaria en la UAL hay que mencionar la existencia de una herramienta informática de gestión de las prácticas y estancias en empresa, un aspecto fundamental para el éxito del propio programa *Talento D-UAL*. La Fundación de la UAL ya contaba con un **aplicativo de gestión llamado Ícaro**, para gestionar la oferta y demanda de prácticas en empresas, que fue adaptando sus funcionalidades al programa *Talento D-UAL*. Esta herramienta, que es utilizada actualmente por otras universidades andaluzas y españolas, permite gestionar toda la estancia del estudiante en la empresa, así como garantizar la interacción entre el tutor de empresa, el tutor de la universidad y los propios estudiantes.

El gráfico siguiente permite visualizar el número de plazas ofertadas por las empresas almerienses y el número de estudiantes participantes en *Talento D-UAL*.

Gráfico 1. Evolución de plazas de formación y estudiantes participantes en *Talento D-UAL*



Talento D-UAL funciona, desde su creación, mediante un sistema de convocatorias anuales. Las empresas se comprometen a un número concreto de plazas de formación dual universitaria anualmente. Cada año existe cierta fluctuación en las plazas que ofrecen las empresas, y el número de estudiantes que finalmente accede al programa. Esta forma de gestionar *Talento D-UAL* se considera otro de los factores de éxito del programa, pues las empresas pueden decidir su compromiso anualmente, y ello encaja con las diferentes situaciones por las que puede transcurrir una empresa o un sector económico en un territorio.

Para formalizar la participación anual de las empresas, se firma un convenio de colaboración general, con una validez de cuatro años renovables a otros cuatro. A nivel individual, cada estudiante firma un acuerdo de estudios con la universidad y la empresa.

Tal como se ha indicado anteriormente, el programa *Talento D-UAL* ha incluido desde sus inicios una retribución durante la estancia de los estudiantes en las empresas. Esta retribución se materializa actualmente mediante becas formativas con cotización a la Seguridad Social a cargo de las empresas. Sin embargo, la UAL supervisa este proceso y se asegura que todos los estudiantes que realizan su estancia en la empresa estén correctamente dados de alta en la Seguridad Social y cumplan con la formación en prevención de riesgos laborales.

3. *Talento D-UAL*: consolidación del programa, extensión hacia otros campos de conocimiento e innovación

El programa *Talento D-UAL* **nunca fue concebido como una iniciativa limitada a un área de conocimiento específica**, como podrían ser las ingenierías. Desde el principio, se planteó con una vocación transversal, similar a la de las prácticas curriculares, en las que todo el estudiantado debe tener la posibilidad de participar. La idea era que *Talento D-UAL* pudiera implementarse en cualquier ámbito del conocimiento, siempre que existiera interés por parte del tejido empresarial en formar a estudiantes y que las titulaciones quisieran utilizar esta metodología formativa. En definitiva, la filosofía del programa —que se mantiene hasta hoy— ha sido trabajar a demanda de las empresas y actuar con flexibilidad para ponerlo en marcha allí donde se requiera.

En consecuencia, el equipo impulsor del programa estableció como objetivo estratégico su extensión a una mayor diversidad de titulaciones, reforzó la estructura institucional con la creación del Vicerrectorado de Postgrado, Empleabilidad y Relaciones con Empresas e Instituciones, concentrando en un único vicerrectorado formación académica, empleo y relaciones con empresas a todos los niveles. Fruto de este enfoque, *Talento D-UAL* se implantó, por ejemplo, en grados como Matemáticas, Derecho o Humanidades.

Para reforzar esta misma línea estratégica, en el curso 2018-2019 nació la **iniciativa denominada Talento D-UAL Patrocinio**. Su propósito era obtener financiación externa que permitiera apoyar la formación dual universitaria en aquellas titulaciones vinculadas a sectores productivos con escasa presencia en el tejido empresarial almeriense, o bien en aquellas en las que resultaba más difícil que las empresas quisieran financiar la beca de los estudiantes.

En este tipo de situaciones, **la retribución del estudiante iría a cargo de una institución externa, en este caso la entidad financiera Cajamar**. Con esta acción, se pretendía incentivar a las empresas a testar el programa de formación dual durante un curso escolar, para que luego estas mismas empresas pudieran asumir la retribución del estudiante y continuaran vinculadas a *Talento D-UAL*. Este objetivo se consiguió, pues una parte significativa de las empresas continuaron participando en *Talento D-UAL* a partir del segundo año. La financiación de la entidad Cajamar estuvo disponible un total de 4 años. Una de las facultades donde tuvo mayor impacto esta acción, trascendiendo al propio programa, fue en la Facultad de Humanidades.

Talento D-UAL se apoyó también en el programa **Apadrina Talento**, otra iniciativa innovadora de vinculación con el entorno empresarial. En este caso, los estudiantes de segundo y tercer curso de grado realizaban prácticas extracurriculares en empresas durante las vacaciones de verano, y posteriormente conseguían una plaza en el programa *Talento D-UAL*, ya en cuarto curso.

Esta iniciativa tuvo una amplia implantación en diversos sectores, desde el turismo hasta el agroalimentario, con especial presencia en cooperativas agrarias. Dado que estos estudiantes ya contaban con experiencia previa en las empresas, el segundo semestre de *Talento D-UAL* se realizaba mediante un contrato laboral en lugar de una beca formativa. Para hacerlo posible, la UAL modificó su normativa y permitió la realización de prácticas extracurriculares desde segundo curso, aunque únicamente para el estudiantado participante en el programa *Apadrina Talento*.

Los programas *Talento D-UAL*, *Patrocinio* y *Apadrina Talento* reflejan la voluntad de la UAL de explorar fórmulas innovadoras de relación con el tejido empresarial del territorio y muestran la reflexión estratégica y la visión con la que se ha implantado el programa. En este sentido, cabe señalar que *Talento D-UAL* ha formado parte de los tres últimos planes estratégicos de la UAL. En el más reciente, se diseñó una estrategia específica de empleabilidad en la que la formación dual universitaria se estableció como uno de los ejes fundamentales. Además, el programa ha tenido una presencia continuada desde 2017 en espacios clave como el Consejo Asesor Universidad-Empresa —copresidido por el rector de la UAL y un empresario almeriense—, el Consejo Social y las actividades impulsadas por la Fundación de la Universidad de Almería.



3.1. El plan formativo en la empresa: diseño, desarrollo y evaluación

El plan formativo que se establece con cada empresa participante se acuerda conjuntamente entre el tutor de empresa y el tutor de la UAL con base a la guía docente de cada asignatura²; esta guía docente adquiere una importancia central, puesto que las competencias recogidas en la guía docente de cada asignatura son el punto de partida para que el tutor académico y el tutor de empresa puedan acordar las actividades formativas a desarrollar en las empresas. Los resultados de este proceso quedan recogidos en un proyecto formativo que se plasma en un documento y sirve como referencia para el seguimiento de la estancia del estudiante en la empresa. Además, la guía docente no solo regula los aspectos evaluativos, sino que también introduce elementos de flexibilidad e innovación, como la posibilidad de modificar actividades año a año o incluir planes de contingencia ante incidencias. Esta flexibilidad es especialmente valiosa en el contexto de la formación dual universitaria, ya que permite adaptar los contenidos y métodos a las necesidades reales de cada curso y entorno.

La guía docente es común tanto para los estudiantes que participan en *Talento D-UAL* como para aquellos que se forman en el itinerario tradicional que ofrece la universidad, lo que facilita poder gestionar situaciones diversas entre los estudiantes o las empresas. A modo de ejemplo, un estudiante que no se adapta bien a una empresa y que decide no continuar en el programa dual puede volver al itinerario tradicional. En definitiva, la guía docente es el documento que articula la coherencia formativa entre los dos itinerarios, asegurando la validez y continuidad de los aprendizajes.

En la actualidad (2025), además de los proyectos que genera anualmente el programa *Talento D-UAL*, **la universidad ha implantado proyectos con Mención Dual en 5 titulaciones de Máster³**. En este caso, las asignaturas que se *cursan* en la empresa ya vienen predefinidas en la memoria de verificación de dicha Mención. El tutor de empresa y el tutor académico ya tienen definidas las competencias que deben adquirir los estudiantes en esas asignaturas a través de la memoria verificada del título, y, en consecuencia, definen las actividades que podrán dar respuesta a esas competencias, así como las técnicas de evaluación.

En cuanto a la **evaluación** de la estancia en la empresa, esta se plantea como un proceso continuo y coordinado, **alejado del modelo tradicional de examen final** y orientado hacia una evaluación por competencias. A lo largo del desarrollo de las actividades previstas en el proyecto formativo, el tutor de empresa y el tutor académico mantienen una comunicación constante, no solo al término del periodo formativo, sino durante toda la estancia del estudiante en la empresa.

² La guía docente establece con claridad las competencias que deben obtenerse en cada una de las asignaturas ofertadas por las universidades en su oferta educativa

³ La Mención Dual se regula en el Real Decreto 822/2021 y presenta las siguientes características: El porcentaje de créditos que se desarrollen en la entidad colaboradora será de entre el 20 y el 40 por ciento en títulos de grado y entre el 25 y el 50 en títulos de máster universitario. El vínculo del estudiante con la entidad colaboradora se concreta mediante un contrato laboral. Se definen las competencias y conocimientos básicos que se adquirirán en la entidad colaboradora y se asegura la posibilidad de compaginar la formación en la universidad con la formación en la entidad colaboradora.

Los criterios de evaluación se establecen de forma consensuada y se trasladan a la guía docente, ya que deben ser conocidos por el estudiante desde el inicio. El tutor de empresa emite una valoración sobre las competencias adquiridas por el estudiante en relación con cada asignatura, lo que refuerza el enfoque práctico y profesional del modelo. Entre los elementos evaluativos se incluye la memoria de prácticas, que el estudiante debe elaborar al finalizar su estancia. Este documento es revisado por el tutor académico y puede integrarse en la calificación final.

3.2. El acceso de los estudiantes al programa *Talento D-UAL*

Los estudiantes deben haber superado al menos 150 créditos y tener aprobadas todas las asignaturas básicas para poder acceder a *Talento D-UAL*.

En el mes de septiembre de cada año se reciben las ofertas formativas de las empresas. A continuación, se lanza la convocatoria dirigida a los estudiantes, que suele tener lugar en octubre. A partir de ahí, por cada oferta formativa de cada empresa se seleccionan los diez mejores expedientes académicos entre los estudiantes interesados, y solo esos diez currículums se envían a las empresas. Aunque el programa está abierto a cualquier estudiante, en la práctica solo una pequeña parte de cada promoción participa, con muchas diferencias entre las distintas titulaciones.

Durante los meses siguientes, se desarrolla el proceso de selección por parte de las empresas, que concluye en diciembre con la identificación de los estudiantes que finalmente participarán en el programa y que recibirán la beca *Talento D-UAL*; durante el mes de enero se prepara toda la documentación necesaria, especialmente el plan formativo que especifica las asignaturas y condiciones del programa para cada estudiante. En febrero se realiza una reunión inicial entre el tutor académico y el tutor de empresa, y a partir de ese momento el estudiante comienza su periodo de formación en la empresa, que tiene una duración de un año natural, desde febrero de un año hasta febrero del siguiente.

La **difusión del programa *Talento D-UAL*** entre el estudiantado se lleva a cabo a través de múltiples vías, combinando estrategias formales e informales. Uno de los métodos más utilizados y eficaces es el contacto directo en las aulas, especialmente en los cursos de tercer año, donde el equipo responsable del programa acude personalmente a explicar en qué consiste la formación dual universitaria. Esta forma de *pedagogía directa* fue especialmente relevante en los primeros años de implantación y ha demostrado ser efectiva, ya que permite resolver dudas de forma inmediata y adaptar el mensaje al perfil del estudiantado presente.

Con el tiempo, la implicación de las distintas facultades ha ido en aumento, lo que ha favorecido una mayor difusión interna del programa. No obstante, este proceso exige continuidad: cuando en algún curso académico se reducen los esfuerzos de comunicación, la participación estudiantil disminuye de forma notable. Ha habido casos en los que han quedado ofertas de empresas vacantes por falta de estudiantado interesado.

En cuanto a los canales digitales, se menciona que el correo electrónico ha perdido eficacia, ya que los estudiantes apenas lo consultan. Las redes sociales, por su parte, sí generan visibilidad, aunque son más útiles para eventos puntuales que para comunicar

programas complejos como este. Por ello, la experiencia ha demostrado que el **boca a boca** y la **comunicación directa en clase** siguen siendo las estrategias más efectivas.

3.3. Interés de los estudiantes en la formación dual universitaria

El grado de interés de los estudiantes varía según su perfil y la titulación. Por ejemplo, los estudiantes que quieren empezar una carrera investigadora o los que quieren presentarse a oposiciones suelen mostrar menos interés en la formación dual universitaria.

En lo que respecta a las titulaciones, áreas como Humanidades sorprenden positivamente por la buena acogida que ha tenido el programa. En cambio, titulaciones como Ingeniería o Informática presentan ciertas dificultades. En algunos casos, esto se debe a que el gran parte del estudiantado ya se encuentra incorporado al mercado laboral o desarrollando proyectos propios. En consecuencia, en ocasiones no se alcanza una masa crítica suficiente de estudiantes para cubrir las plazas ofertadas por las empresas.

Los estudiantes que participan en el programa **mejoran su empleabilidad**⁴, no solo en términos de inserción laboral directa en la empresa formadora o indirecta en otra empresa, sino en el desarrollo de habilidades y competencias más amplias. Ganan experiencia práctica, se familiarizan con la cultura de empresa y se acercan al funcionamiento real del mundo laboral. Además de aprender aspectos técnicos nuevos, adquieren conocimientos sobre cómo se trabaja en una organización, interactúan como si ya fueran empleados y, en algunos casos, reciben incentivos similares a los de un trabajador de plantilla. Además, esta experiencia contribuye a su crecimiento personal y profesional, incluso si después de finalizar la experiencia deciden seguir otros caminos.

4. La Universidad de Almería y su conexión con el entorno empresarial

Desde los inicios de *Talento D-UAL*, el equipo impulsor del programa hizo un especial esfuerzo en el diálogo y pedagogía con las empresas, con el objetivo de clarificar qué era y qué no era la formación dual universitaria. Los responsables de la UAL transmitieron a las empresas la idea de que éstas se convertían en un recurso formativo de la universidad pública del territorio, en un recurso para mejorar la educación superior. Por otra parte, pusieron en valor **la formación dual universitaria como la mejor de las herra-**

⁴ Para mayor detalle de los principales indicadores de inserción laboral, se pueden consultar los informes de inserción laboral de la Universidad de Almería (<https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/sue/informe-laboral>)

mientas empresariales para hacer selección de personal y captación de talento. En este sentido, la empresa debía adoptar este rol de recurso formativo para el estudiante, y procurarle la adquisición de competencias profesionales, tanto de *soft skills* como de competencias técnicas vinculadas a un campo de conocimiento concreto.

Varios factores contribuyeron a implicar inicialmente a las empresas en el programa. En primer lugar, muchos de los responsables empresariales eran antiguos estudiantes de la UAL, lo que generó una sensibilidad especial hacia las demandas de esta institución, considerada la universidad pública de referencia en el territorio. En segundo lugar, la mayoría de estas empresas contaban con experiencia previa en la acogida de estudiantes en prácticas curriculares, lo que facilitó la transición hacia un modelo de formación dual universitaria. En tercer lugar, las grandes empresas ya estaban familiarizadas con el concepto de formación dual gracias a su participación en programas de Formación Profesional. En cuarto lugar, existía una necesidad creciente de incorporar talento joven, motivada tanto por el dinamismo del tejido empresarial como por los procesos de renovación de plantillas. Por último, la formación de los tutores de empresa que ofrece la UAL facilitó la comprensión de los objetivos, la metodología y los aspectos prácticos del programa.

Las empresas comprendieron las diferencias entre el programa *Talento D-UAL* y las prácticas curriculares obligatorias de las distintas titulaciones. Aspectos como el periodo de estancia en la empresa, la retribución al estudiante y, especialmente, la firma de un proyecto formativo con actividades concretas orientadas a la adquisición de competencias específicas fueron elementos clave que permitieron distinguir claramente entre ambas modalidades.

Por último, **también se trasladó a las empresas la idea de que su implicación en el programa podría reportarles beneficios directos e indirectos.** Entre ellos, la posibilidad de contratar al propio estudiante tras su estancia formativa, contratar a estudiantes que participaban en otras empresas, o contribuir al fortalecimiento general de las competencias profesionales del estudiantado universitario de Almería. A medida que su participación se consolidó, muchas empresas reconocieron el valor de mantener un contacto continuo con jóvenes estudiantes, no solo como estrategia de captación de talento, sino también por el «aire fresco» que aportaban a la dinámica interna de las organizaciones.

En los primeros años de *Talento D-UAL* algunas empresas se mostraron más o menos reacias al enfoque del programa, pero estas diferencias fueron reduciéndose a medida que observaban las competencias que adquirirían los estudiantes en sus propias instalaciones. Las empresas que participaron inicialmente en el programa eran las grandes empresas de referencia en el territorio, pero más adelante se incorporaron empresas de tamaño más reducido.

El programa *Talento D-UAL* se convirtió en punta de lanza de la relación de la UAL con las empresas, reforzando una estrategia que comprendía otras acciones (por ejemplo, las prácticas curriculares de los estudiantes, la realización de *masterclass* en aulas, o la participación de las empresas en un grupo asesor vinculado a la Fundación de la UAL). El equipo impulsor del programa desarrolló un Catálogo de Servicios a las Empresas, donde se recogían todas las formas de colaboración posibles entre la universidad y el tejido empresarial. No obstante, **uno de los indicadores más claros del compromiso empresarial con la formación universitaria sigue siendo la participación en el programa *Talento D-UAL*.**

Las empresas que participan en el programa han interiorizado el concepto y la metodología del «aprender trabajando», en el sentido de buscar un equilibrio entre la formación y la aportación productiva del estudiante. La UAL siempre ha velado por priorizar la formación en la empresa y ello se ha garantizado sobre todo a través del plan formativo que debe realizarse en cada empresa.

El apoyo del tejido económico y social almeriense

El programa contó desde sus inicios con un apoyo fuerte por parte de los agentes económicos del territorio, especialmente de la Cámara de Comercio de Almería y de ASEMPAL, la asociación de empresarios de la zona, que promovieron continuamente el modelo y facilitaron el acceso institucional y empresarial necesario para su desarrollo. Este respaldo se manifestó en acciones concretas, como reuniones clave —incluida una durante la pandemia que ayudó a reactivar el programa en un momento muy complicado— y la elaboración de un manifiesto a favor de la formación dual universitaria, que fue firmado por estos mismos actores, que deja clara la visión estratégica de estos dos agentes económicos en relación con los programas de formación dual universitaria.

La estructura bien estratificada del tejido empresarial almeriense cuenta con una combinación de grandes empresas y PYMES muy adecuada a las necesidades formativas del estudiantado universitario. Pero, sobre todo, el programa *Talento D-UAL* se ha beneficiado de la gran fortaleza del perfil innovador, dinámico y «hecho a sí mismo» del empresariado implantado en la provincia.

5. Los desafíos de la formación dual universitaria en la UAL

La implantación de la formación dual en la UAL ha estado marcada por algunas dificultades que se han ido solventando. **Desde sus inicios, uno de los principales retos fue el encaje entre los planes de estudio universitarios y las necesidades formativas de las empresas.** La adaptación de las competencias académicas a las funciones que pueden ser desempeñadas en el entorno laboral ha requerido una destacada labor de ajuste que no siempre fue sencilla, puesto que, en ocasiones, las empresas no ofrecían las condiciones técnicas adecuadas para cubrir todas las competencias previstas en los programas académicos.

La falta de homogeneidad en el reconocimiento de asignaturas desarrolladas en entornos empresariales ha generado ciertas dudas entre el estudiantado, lo que ha obli-

gado a la UAL a ofrecer aclaraciones específicas. Por ejemplo, una asignatura puede ser reconocida en una empresa determinada, mientras que a otro estudiante no se le ofrece la misma posibilidad si la empresa en cuestión no puede garantizar los resultados de aprendizaje establecidos. Esta situación puede generar malestar o controversia entre los propios estudiantes. En estos casos, la figura del tutor académico adquiere un papel clave, ya que es quien debe resolver las dudas del estudiantado y velar por la coherencia formativa.

En ocasiones algunos estudiantes percibieron como más ventajoso incluir en el plan formativo en empresa asignaturas que consideraban más difíciles, lo que requirió una intervención del tutor académico para clarificar los objetivos reales del programa y su orientación pedagógica.

Otro de los desafíos a los que sigue enfrentándose la UAL es **el desequilibrio entre el número de plazas ofertadas y el número de estudiantes que finalmente las ocupan**. En la actualidad, el programa *Talento D-UAL* llega a ofrecer alrededor de 150 plazas por convocatoria, aunque solo se cubren entre 80 y 90, lo que evidencia una brecha significativa entre la oferta y la demanda real del estudiantado. Este déficit puede atribuirse, por un lado, a titulaciones donde no existe una «masa crítica» suficiente de estudiantes dispuestos o disponibles para participar, como es el caso de algunos ámbitos de Ingeniería o Ciencias. Por otro lado, en titulaciones como Relaciones Laborales y Recursos Humanos, el problema radica en que solo un número reducido de estudiantes cumple con los requisitos académicos mínimos, como haber superado al menos 150 créditos o tener aprobadas las asignaturas básicas del plan de estudios.

A nivel empresarial, aunque la colaboración ha sido positiva en líneas generales, no faltaron **desencuentros relacionados con los horarios, las asignaciones económicas y la disponibilidad de plazas formativas**. Estos factores introdujeron elementos de inestabilidad en el desarrollo de la formación dual, aunque se fueron solventando año tras año. Algunas empresas también se han quejado de las actitudes de los estudiantes en la empresa. En estos casos es el tutor académico quien gestiona cada una de estas situaciones para buscar una solución óptima.

Un nuevo elemento de dificultad que deberá abordarse en la actualidad es la obligatoriedad de contratar al estudiantado que participe en programas con Mención Dual a través del Contrato de Formación en Alternancia (CFA). Esta exigencia representa un cambio significativo para muchas empresas, que no están habituadas a formalizar contratos laborales en este contexto, y supone un coste algo superior al de las becas contempladas en el programa *Talento D-UAL*. Además, existen diversas circunstancias que hacen que algunas empresas no puedan recurrir a la contratación laboral, como ocurre en el caso de empresas multinacionales, cuya plantilla está limitada por decisiones de la sede central y no puede modificarse con facilidad.

Finalmente, **otro de los desafíos identificados ha sido la interpretación restrictiva de la normativa sobre la Mención Dual por parte de la agencia autonómica de evaluación y acreditación**. A diferencia de lo que ocurre en otras comunidades autónomas, en Andalucía aún no se ha consolidado del todo una implicación activa por parte de la agencia autonómica de evaluación en los procesos de acreditación de Mención Dual, si bien, comienza a haber un cambio de la mano de la nueva planificación académica plurianual.

6. La formación dual desde la mirada del profesorado

En los inicios de la implantación de la formación dual universitaria en la UAL, el **profesorado mostró ciertas reticencias**, similares a las observadas en los primeros años de los programas de movilidad internacional. Predominaba el temor de que el estudiantado adquiriera aprendizajes heterogéneos y desvinculados de los contenidos académicos, especialmente en asignaturas de elevada complejidad técnica o teórica. Esta percepción generaba dudas sobre la eficacia y coherencia del modelo dual en contextos universitarios.

Esta situación se abordó mediante una estrategia institucional de socialización y normalización del proyecto dual. Se organizaron jornadas de innovación docente, como la de 2016, en las que se implicó a una gran parte del profesorado, facilitando su contacto con el modelo y reduciendo resistencias. Además, se fomentó de forma sistemática la cultura de colaboración universidad-empresa a través de programas como «charla en el aula»⁵ y «experiencias profesionales»⁶, integrando cada vez más esta dimensión en la vida académica.

Respecto al rol del tutor académico, se asignó un **reconocimiento formal de esta responsabilidad mediante reducciones de la carga docente vinculadas al volumen de estudiantes tutorizados**. Pese a estas medidas, algunos docentes inicialmente manifestaron reservas sobre la escasa compensación horaria en relación con el esfuerzo adicional requerido. No obstante, la percepción ha cambiado al reconocerse la tutoría dual como mérito valorable en los procesos de acreditación para promoción a figuras de Profesor/a Ayudante doctor, Profesor/a Titular de Universidad o Catedrático/a de Universidad⁷.

En la actualidad, aunque persisten diferencias individuales en el grado de implicación del profesorado, la participación en la formación dual universitaria está ampliamente aceptada. Esta modalidad se ha integrado dentro de las estrategias de innovación docente y es percibida como una actividad que contribuye tanto al desarrollo académico del profesorado como a su proyección y posicionamiento profesional.

⁵ El objetivo de esta acción es que en todos los Grados se ofrezca, al menos 1 vez en cada curso escolar, una charla en el aula de una empresa relacionada con los diferentes estudios ofertados

⁶ El objetivo de esta acción es fomentar la elaboración de proyectos concretos entre el profesorado de la UAL y las empresas del territorio

⁷ La tutoría en programas de formación dual universitaria se reconoce como mérito en los procesos de promoción del profesorado universitario en el marco del Real Decreto 678/2023, de 18 de julio.



7. Visión estratégica a cinco años

La visión estratégica de la UAL respecto a la formación dual universitaria en un horizonte de cinco años parece ambiciosa, estructurada y realista. Parte de una reflexión ya incorporada en su nuevo Plan Estratégico 2025-27, en el que el equipo actual ha participado activamente.

En el plano operativo, se tratará de establecer un equilibrio entre una oferta de títulos con Mención Dual y el programa *Talento D-UAL*, como dos acciones complementarias en el ámbito de la enseñanza dual universitaria. Por encima de todo, el crecimiento debe ser sostenible, priorizando la calidad sobre la cantidad.

Esa complementariedad de acciones radica en que *Talento D-UAL* permite mayor adaptación a las capacidades formativas de las empresas y a los intereses del propio estudiante, mientras que la Mención Dual se muestra como un itinerario formativo más estable en el tiempo, pero más rígido a efectos de gestión.

Un segundo objetivo clave es **ampliar la oferta de grados con Mención Dual**, no limitándose a titulaciones tradicionalmente vinculadas a esta modalidad, como Ingenierías o Empresariales, sino incluyendo otras áreas temáticas como Humanidades o Ciencias Sociales. En ese sentido, la UAL aspira a establecer al menos un grado con Mención Dual en cada área de estudios.

La relación del estudiante con la empresa se visualiza en un abanico de posibilidades, todas ellas interesantes y con valor añadido para el estudiante (prácticas curriculares, *Talento D-UAL* y oferta formativa con Mención Dual). De hecho, según la visión de los responsables de la UAL, prácticas curriculares, *Talento D-UAL* y Mención Dual son tres acciones formativas universitarias, que presentan un nivel de relación universidad-estudiante-empresa creciente, y que pueden convivir incluso dentro de una misma titulación.

Otro eje estratégico relevante es la internacionalización de la formación dual universitaria. En este sentido, se está avanzando en la colaboración con empresas vinculadas al programa *Talento D-UAL* que cuentan con sedes en el extranjero, con el objetivo de aprovechar sus propias estructuras y programas de movilidad internos para que parte de la formación pueda desarrollarse en otros países, sin necesidad de realizar trámites adicionales. En proyectos con Mención Dual sería necesario que el contrato de formación en alternancia pudiera adaptarse y aplicarse también a estancias formativas fuera de España.

Finalmente, una última línea estratégica consiste en **crear itinerarios integrados de formación dual** que abarquen los **tres niveles del sistema universitario: grado, máster y doctorado**. El objetivo sería poder ofrecer al estudiante un itinerario formativo que integre desde el inicio la relación con la empresa. De este modo, se buscaría consolidar una

formación integral que conectara la experiencia académica y profesional desde los 18 hasta los 25 años o más, según la trayectoria del estudiante.

Con base en esta experiencia en formación dual universitaria, la UAL potenciará las iniciativas que ya se están poniendo en marcha para cambiar el marco normativo que rige actualmente, consiguiendo que el estudiante obtenga una verdadera Mención Dual, a través del cumplimiento de unos criterios objetivos de horas formativas y resultados de aprendizaje adquiridos en empresas que debería acreditar en el momento de la finalización de su titulación, de forma similar a las tesis doctorales industriales; esta acreditación debería verse reconocida en el Suplemento Europeo al Título (SET).

8. Aspectos que destacar del programa de la formación dual en la Universidad de Almería

La trayectoria de la UAL en la formación dual constituye una buena práctica inspiradora para otras universidades. A continuación, destacamos algunos de los **aprendizajes** que deja la larga experiencia de la UAL en este tipo de programas.



Visión institucional a largo plazo

Talento D-UAL no surge como una acción aislada, sino como el resultado de una estrategia prolongada en el tiempo y respaldada de forma continuada por los diferentes equipos de gobierno de la UAL. Desde sus primeras fases hasta su consolidación actual, el programa ha estado presente en los planes estratégicos de la institución y ha contado con una estructura normativa y organizativa específica, lo que ha permitido dotarlo de estabilidad y coherencia.



Búsqueda de soluciones innovadoras adaptadas al entorno almeriense

El diseño del programa *Talento D-UAL*, en sus diferentes etapas y los cambios implantados, muestran la capacidad de la UAL de hacer evolucionar y optimizar este programa con el paso de los años. Además, la UAL ha sido capaz de encontrar fórmulas singulares, como los programas *Talento D-UAL*, *Patrocinio* o *Apadrina Talento*, que permiten extender la formación dual incluso a perfiles profesionales donde es más difícil atraer a las empresas formadoras.



La concepción de las empresas como agentes formativos clave para los estudiantes

La UAL ha apostado por comprometer a las empresas como socios formativos clave. Este enfoque ha reforzado la imagen de la UAL como institución pública involucrada



con el desarrollo económico del territorio y ha contribuido a posicionarla como un referente en materia de empleabilidad. La UAL ha conseguido también contar con el apoyo continuado de agentes económicos clave como la Cámara de Comercio de Almería o la asociación patronal ASEMPAL.



Modelo flexible y pedagógicamente robusto

Talento D-UAL ha evolucionado hacia un modelo basado en competencias, con planes formativos individualizados, tutorización activa y un sistema de evaluación integrado. La guía docente como documento articulador entre la universidad y la empresa ha permitido mantener la coherencia académica y asegurar que la experiencia práctica del estudiante sea compatible con los objetivos del plan de estudios.

Del lado de los **aspectos a mejorar**, la experiencia de la UAL deja los siguientes aprendizajes:



Dificultad para cubrir todas las plazas ofertadas en el programa *Talento D-UAL*

En algunas titulaciones no se presenta un número suficiente de estudiantes con el perfil adecuado o interés por participar en *Talento D-UAL*, lo que limita el aprovechamiento del programa.



Interpretación normativa restrictiva en la implantación de programas con Mención Dual

Sería deseable una mayor flexibilidad, como la que ya aplican otras comunidades autónomas, para facilitar el desarrollo y la implementación de este tipo de programas.



Necesidad de mayor flexibilidad para adaptar el modelo de Mención Dual a la diversidad empresarial

Es fundamental seguir desarrollando fórmulas que se ajusten a distintos tipos de empresa y a sus dinámicas, tamaños y sectores, evitando así limitar su participación en estos programas.



Fundación
Bertelsmann

Fundación Bertelsmann

C/ O'Donnell, 10

28009 Madrid, España

T. +34 932 687 373

www.fundacionbertelsmann.org



UNIVERSIDAD
DE ALMERÍA

Universidad de Almería

Carretera Sacramento, s/n

04120 La Cañada de San Urbano (Almería)

Tel: 95 021 40 00

www.ual.es