



# ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

## Estudios

## 1/22

### DISEÑO DE POLITICAS DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

Alejandro Inurrieta. Doctor en Ciencias Económicas

Julio 2022



ASPASIA

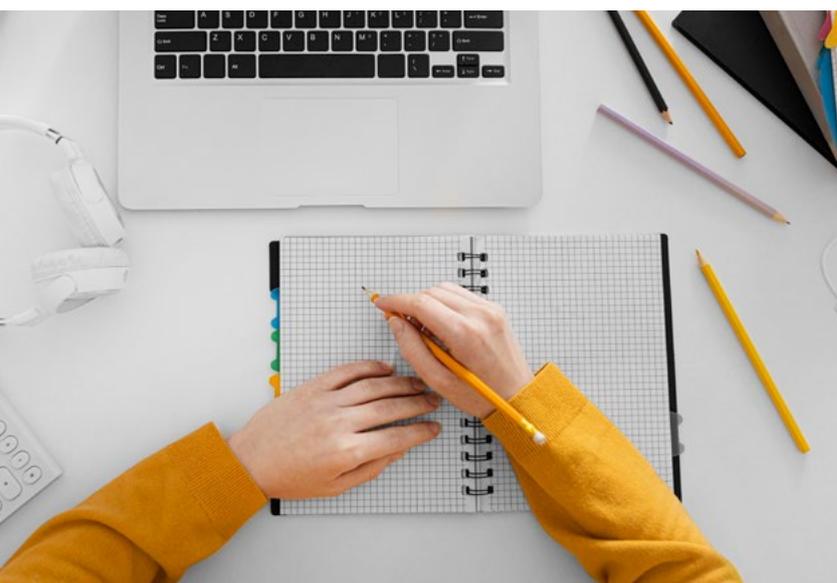
Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

## La formación para el empleo en España es una de las asignaturas pendientes del mercado laboral.

La inercia acumulada en los últimos años y el traspaso de las competencias a las CCAA han generado una serie de problemas estructurales que imposibilitan un avance hacia las mejores prácticas que ya se dan en Europa.

Uno de los principales problemas ha sido el diseño y la calidad de los contenidos y especialmente el apartado del profesorado y su cualificación.

En este informe se tratará de poner en valor estos dos aspectos, proponiendo algunas mejoras para que España se equipare a los mejores países.



“En el apartado de contenidos, la metodología de selección de materiales, temarios y pedagogía está muy anticuada y se enfrenta a serios problemas de motivación del alumnado y a resultados muy pobres en materia de adaptación a los nuevos nichos de empleo.”

En primer lugar, en el apartado de contenidos, la metodología de selección de materiales, temarios y pedagogía está muy anticuada y se enfrenta a serios problemas de motivación del alumnado y a resultados muy pobres en materia de adaptación a los nuevos nichos de empleo.

Se parte de una carencia seria de estudios en profundidad de las necesidades reales del trabajador actual y el futuro, ya que no es realista pensar que se deben dar los mismos cursos que hace 20 años, cuando la mayoría de los trabajadores eran analógicos.

Esta carencia lleva a que los agentes involucrados, sindicatos, patronales y gobierno, junto a las empresas privadas, carezcan de incentivos claros a la modificación de dichos temarios.



ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

Por otra parte, la tardanza en la publicación de las convocatorias de cursos en muchas CCAA, el infierno de las justificaciones económicas y el escaso atractivo de la actividad por parte de empresas y trabajadores está generando que, en muchos casos, se queden sin gastar parte de los fondos disponibles. Así mismo, este sistema está expulsando a las empresas más pequeñas, lo que está dejando el mercado en manos de grandes conglomerados, en muchos casos ajenos al mundo formativo, cuyo único objetivo es el lucro económico.

Unido a esto, faltan estándares de valoración y sellos de calidad, homologados por la UE, que generen una confianza en la validez de los programas y que además sean validados por incrementos medibles de empleabilidad.

Por último, otra gran asignatura pendiente es el aspecto de la titulación del profesorado. La falta de una norma única en la UE que armonice la titulación necesaria provoca un nivel de intrusismo que reduce drásticamente la calidad y desvirtúa el objetivo último que es mejorar la empleabilidad de los parados y la adaptabilidad de los trabajadores en activo a la revolución tecnológica en marcha.



“La globalización actual, propiciando entornos más productivos y competitivos, requiere recursos humanos cualificados para afrontar los retos del desarrollo, con la educación superior y la formación profesional, como actores importantes en la formación de profesionales competentes, con conocimientos, criterios técnicos, actitud, habilidades y valores, eficacia, eficiencia y competitividad.”

---





ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

Es por tanto imprescindible, una revisión teórica, en la búsqueda de un *modelo de calidad*, para mejorar la gestión en productividad y competitividad profesional, en entornos productivos, reseñando conceptos como calidad, modelos de gestión, excelencia en la educación, en la Formación Profesional, para aproximar una propuesta de construcción de este modelo.

Los continuos efectos transformadores de la globalización muestran carencias organizacionales del entorno, para encararlos, originando un retraso, por su inadaptabilidad, poca flexibilidad y poco capital humano competente, para enfrentar cambios en el escenario económico, de uno de fabricación industrial a otro de conocimiento: la llamada “Nueva economía”.

**“La educación superior y la formación profesional son instrumentos para formar profesionales, con valores y comprometidos para desarrollar su organización, la sociedad, y su entorno productivo (...)”**

La educación superior y la formación profesional son instrumentos para formar profesionales, con valores y comprometidos para desarrollar su organización, la sociedad, y su entorno productivo, respondiendo a cambios formativos a instancias de los propios sectores productivos, proporcionando un servicio de excelencia (resultados académicos, medios, procesos empleados, infraestructura institucional, dimensiones cualitativas y cuantitativas).

En este sentido hay que destacar que es imprescindible, no solo, tener en cuenta los contenidos sino conceptualizar las competencias básicas, ciudadanas y laborales, con las escuelas de formación profesional y la Universidad como impulsora de estas últimas, unificando formación y resultado efectivo, equilibrando necesidades individuales, organizacionales y sociales.





ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

Hay que incluir, además, competencias genéricas (capacidad de comunicación, habilidades de trabajo en equipo, pensamiento crítico, ética profesional, conservación medioambiental y resolución de problemas) en la formación y entrenamiento industrial, focalizado desde lo productivo, sin dejar de lado lo pedagógico y curricular.

## **Calidad en la formación como valor estratégico de una sociedad.**

La calidad en la formación es un factor estratégico para alcanzar la eficiencia en la prestación de un servicio público o privado, comparándolo con otro, indicando inmediatez en, o manteniendo competitiva una organización o una sociedad, definiendo, evaluando o percibiendo, adecuando uso, requisitos y especificaciones, satisfaciendo expectativas y necesidades, siendo trascendente, basada en procesos, en clientes y en producto.

Para la educación, la calidad globaliza la gestión institucional hacia su consecución, para alcanzar objetivos, por y para todos los interesados, con criterios y estándares para su realización y consecución, con eficacia y eficiencia y para el nivel superior, se relaciona con la formación profesional, producción de conocimiento y proyección social.

La actual competitividad, ha decidido la adecuación y adaptación a las necesidades de los interesados, garantizando la eficiencia y eficacia, trascendiendo no sólo en los procesos manufactureros, sino siendo ampliamente utilizado en empresas del sector servicios, por normas como la ISO 9001 y modelos como el Malcom Baldrige y EFQM, conjunto de normas para la mejora continua, utilizadas por las instituciones educativas universitarias para direccionar y establecer sólidamente sus objetivos, mejorando sus procesos: docencia, investigación y extensión.

Los sistemas de acreditación de programas dependen de aspectos institucionales y regulaciones estatales de cada país. Así el modelo EFQM, se centra en criterios como liderazgo, estilos de gestión, desarrollo de recursos, innovación y mejora continua, adaptado al modelo educativo.





ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

## Modelos de calidad en la educación.

La formación debería ser un recurso accesible a todos los trabajadores, parados o en activo, debe ser gratuita, disponible, autoformativa, impulsora social y económica y por ser trascendental para el desarrollo de los países, por la globalización económica, sugiere una distribución adecuada de recursos para impulsar productividad y generación de conocimiento.

La oferta debe priorizar el aprendizaje equitativo, incluyente, aglutinando actores y entorno, contenidos, con procesos sustentables de mejora continua, eficaz y eficiente en la relación coste-resultado y en calidad y cantidad. Debe ser útil al estudiante, uso racional de recursos, para el logro de objetivos, con el cliente primario (alumno) receptor de conocimiento para su beneficio y el bienestar del cliente secundario (empresa), siendo productivo al cliente terciario (sociedad).



La formación debería ser un recurso accesible a todos los trabajadores, parados o en activo, debe ser gratuita, disponible, autoformativa, impulsora social y económica y por ser trascendental para el desarrollo de los países, por la globalización económica, sugiere una distribución adecuada de recursos para impulsar productividad y generación de conocimiento.



## **Formación profesional.**

Para impulsar el desarrollo de una sociedad del conocimiento y responder a las solicitudes de renovación educativa en los contenidos programáticos del nivel terciario y de empleadores, principalmente del sector manufacturero, que aprecian profesionales productivos y administrativos y como estrategia del desarrollo industrial y económico, se busca formar con competencias profesionales (conocimientos, habilidades, valores y actitudes), a los ocupados, pero también a los parados de una rama específica.

Esto implica optimizar el desempeño en situaciones reales de trabajo, según los estándares ocupacionales, ejercitando exitosamente el oficio o la profesión, incluyendo en los modelos pedagógicos, currículo, gestión del talento humano, requerimientos diversos, orientando cualitativa y cuantitativamente procesos educativos (didáctica, instrumentos y estrategias evaluativas).

**“El objetivo último debe ser converger educación y empleo, desde la formación profesional como competencia laboral, con movilidad académica, cultural, formación docente y profesionalismo en la enseñanza.”**

### **Modelo de calidad total TQM.**

Medible y analizable por ciclos de mejora continua para satisfacción del estudiante, al que deben dirigirse esfuerzos para una formación satisfactoria. Desarrollo de modelos por variables, algunos de los cuales con aplicación educativa.

### **Modelo MALCOM BALDRIDGE.**

Operativiza la filosofía de la calidad total, según procesos organizativos liderado por directivos, para satisfacción del estudiante y otros, con criterios productivos, pero aplicables a la educación, Agrega gestión del conocimiento como variable crítica.

Ubica a la educación como una gestión de procesos educativos y administrativos, planeados estratégicamente, con resultados de rendimiento académico, sistémicamente como binomio de proceso y producto en la mejora. Aplicable en instituciones de diferente tamaño y niveles educativos, con 5 características claves, basado en resultados, siendo adaptable y no prescriptivo, fusionando temas de educación y sistemas, alineando objetivos organizacionales, según criterios de diagnóstico.



ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

Basado en quitar 7 criterios para la educación como liderazgo, planeación estratégica, orientación a los alumnos, al personal y grupos de interés, medición y análisis de gestión del conocimiento, gestión de los procesos y resultados del desempeño organizacional.

### **Modelo Europeo de gestión calidad EFQM.**

Relaciona óptimos resultados globales de una organización, los clientes y su entorno, con políticas y estrategias multifactoriales, según principios complementarios de los modelos anteriores: liderazgo, procesos, aprendizaje, innovación y desarrollo, además de mejora continua. Utiliza la lógica REDER o radar. Creado por diferentes organizaciones europeas para responder eficazmente a satisfacción del usuario-alumno, con una exigente reevaluación de determinantes de esa calidad educativa, haciendo más exitosa, a aquellas organizaciones que satisfagan las expectativas de ese alumno/cliente.



### **Aprendizaje dual.**

Combinación de aprendizaje teórico y práctica empresarial/, solución de deficiencias en experiencia y competencias/ y beneficio de la capacidad de aprendices, exigencias empresariales y empleabilidad. Ello implica también aseguramiento de ocupación laboral con garantía de oferta y calidad/ participación de la institución educativa y la industria con la doble tutoría.



Con inicios en el trabajo y posteriores criterios de eficiencia laboral, la formación en competencias profesionales fundamenta la transformación de un modelo pedagógico (conocimientos) a otro de pedagogías activas, conectando al estudiante con el mundo laboral, simulando soluciones a situaciones problemáticas y avalándola como competencia laboral durante la vida académica.

## **La formación profesional y estrategias de mejora.**

La globalización mercantil, los nuevos productos renovables, sustentables, nuevas tecnologías y las exigencias corporativas, convierten la formación profesional en un reto. Para afrontarlo, se debe formar individuos académica, científica, personal y profesionalmente competentes, en un proceso a largo plazo, ofertando programas calificados reinvirtiendo en formación, criterios de calidad, aprendizaje significativo de formación por competencias, afectivas, cognitivas y expresivas para la formación integral del futuro profesional, con estrategias orales, escritas y trabajo en grupo.

Otras estrategias deben ser las de aprendizaje cooperativo, aprendizaje colaborativo, aprendizaje basado en competencias, aprendizaje orientado por proyectos y aprendizaje basado en problemas.

### **Metodología.**

La fundamentación de este modelo de aproximación, en sus fases proceso y producto, se estructura en variables, definidas por factores afines para cada modelo productivo, educativo o mixto y de los aportes conceptuales y definiciones sobre sistemas de gestión, de calidad educativa y de calidad en general y otros aspectos.

## **Profesionalización en la formación del profesorado de la formación para el empleo.**

La Formación profesional para el empleo, concebida hoy como una semiprofesión en nuestro continente, precisa de una formación reglada y reconocida en el *Marco Europeo de Educación Superior*. Para ello se propone una formación basada en el aprendizaje adulto, y la interacción de la teoría con la práctica profesional como estrategias para la mejora de la acción profesional de los formadores europeos implicados en la Formación Profesional para el Empleo (FPE).



Es urgente reclamar una formación específica para estos profesionales que dé respuesta a la anhelada identidad profesional. Esta profesión es una actividad que brinda un servicio formativo con diversos beneficios, por un lado, la adhesión a unos conocimientos y normas colectivas constitutivas de la identidad profesional; el sentido de pertenencia a un grupo; una tarea profesional de calidad; niveles de cualificación, certificación y acreditación para reclutar a profesionales competentes; y la prevención del intrusismo laboral.

Estamos ante una economía fuertemente relacionada con la evolución tecnológica, con una globalización de los mercados generadora de nuevos roles, funciones y perfiles socio profesionales, con un elevado nivel de internacionalización, con profundas transformaciones del mercado laboral, emergencia de nuevos modelos laborales y con la intensa búsqueda de una competencia profesional más exitosa. Estas premisas no están, en la práctica profesional en España y por ello es perentorio modificar drásticamente la práctica del reclutamiento de profesionales y su titulación.

La exigencia creciente del sistema productivo deriva en nuevos procesos de identificación de competencias para cada actividad profesional. En este sentido, la Comisión Europea propone referentes sobre competencias profesionales, así como delimita las vías para su adquisición y desarrollo, evaluación y acreditación en los diferentes países





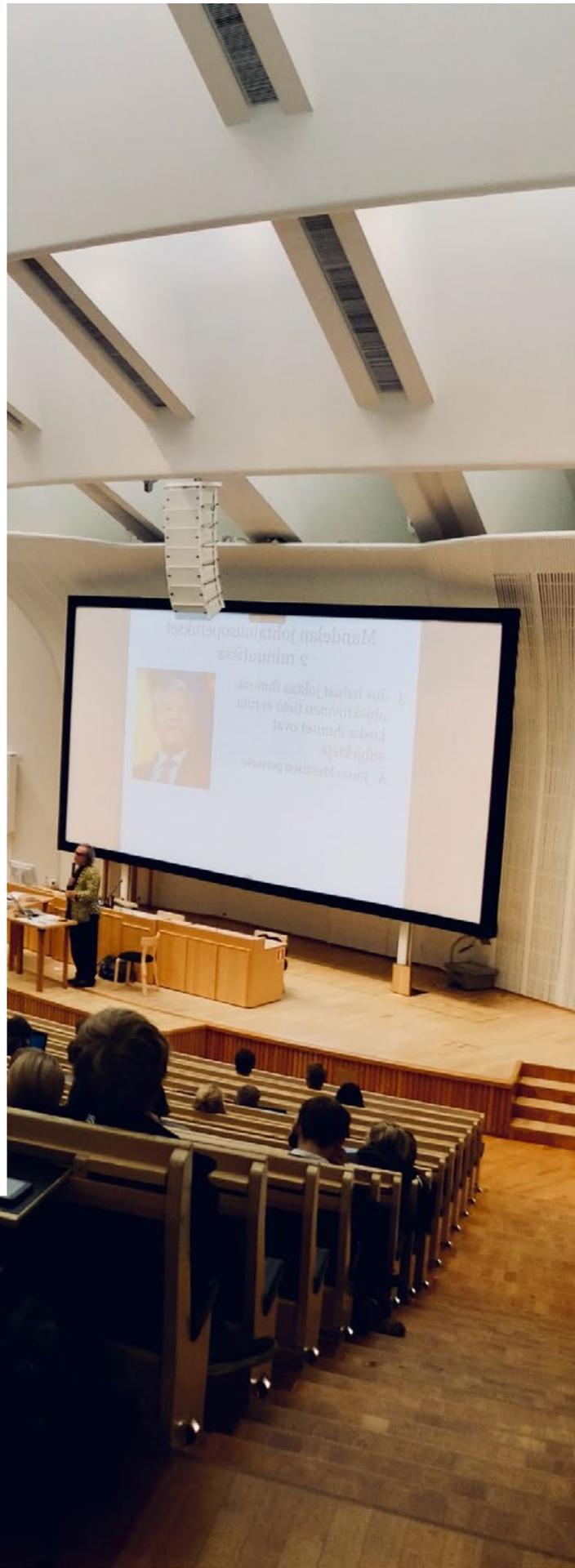
ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

Europeos. Aunque este escenario es ejemplo del intenso esfuerzo por determinar las competencias profesionales de los diferentes empleos, siguen existiendo profesiones que, disponiendo de un diagnóstico de las necesidades formativas laborales, todavía, carecen de las respuestas que las satisfagan.

Este puede considerarse el reflejo de una semiprofesión y una profesionalización indefinida. Esta última, no afecta a disciplinas cuya acción profesional errónea pondría en entredicho la misma, buen ejemplo de ello es el ejercicio de la medicina o la abogacía. En otros ámbitos, sin embargo, la profesionalización sigue el cauce de la nebulosa indefinición, como en el caso de la Formación Profesional para el Empleo, cuya profesionalización adolece de una cierta inconcreción debido a las múltiples confusiones terminológicas que acompañan esta disciplina, así como la ausencia de información y de un sistema falto de regulación.

Consecuencia de ello es la actual situación en la que se encuentra el profesional de la FPE, a menudo en desconocimiento de sus propios perfiles profesionales, sus funciones y actividades, así como de sus competencias específicas y transversales.





ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

En 2001, el Consejo Europeo de Lisboa en “*Resolution on lifelong learning*” marcó como un objetivo fundamental la construcción de una economía de la Unión Europea más competitiva y dinámica. La educación y la formación para el empleo fueron factores críticos para alcanzar los objetivos de la estrategia de Lisboa para mejorar el crecimiento económico, la competitividad y la inclusión social; y es en este contexto que la Comisión acentuó la relevancia de la formación a lo largo de toda la vida y delimitó entre sus objetivos de alcance priorizar la formación para el empleo. Para ello la Comisión sugirió cinco áreas de acción a desarrollar hasta 2020:

- 1) Análisis de todos los sectores de educación y formación de adultos de los estados miembros.
- 2) Aumentar las posibilidades formativas de los adultos para alcanzar una cualificación al menos un nivel más alto que antes.
- 3) Mejorar el proceso de evaluación de habilidades y competencias sociales.
- 4) Mejorar la formación de los profesionales.
- 5) Mejorar la calidad de las acciones formativas.

En esta línea, la *TTnet Española (Training of Trainers Network)* desarrolló un estudio para analizar e identificar los perfiles y competencias de los profesionales de la FPE (formación profesional para el empleo) en Europa dando lugar a nuevas investigaciones como el Proyecto Eurotrainer que certificó la existencia de la irregularidad institucional de la CVET (lo que entendemos por Formación Continua para el empleo), es decir falta de estándares para la profesionalización de los profesionales en la mayoría de los países europeos.





## Formación de los profesionales de la FPE en Europa.

La diversidad que se mantiene en toda Europa en cuanto a profesión, profesionalización y profesionalidad de la FPE dificulta la obtención de un modelo profesional.

Tal vez se haya subestimado la magnitud del desafío (acuerdos post-Lisboa) de poner en marcha una de las piedras angulares de la reforma: diseñar la identidad profesional, las competencias profesionales, los requisitos de acceso, el desarrollo profesional y los procesos de evaluación del desempeño profesional de los profesionales de la FPE.

Existe una amplia gama de profesionales, concretamente seis, que pueden llegar a desarrollar el mismo ejercicio profesional. La divergencia entre profesionales (Profesores de Primaria, Profesores de Secundaria y/o Formación Profesional, Profesionales con Estudios Universitarios en Psicología, Educación, Pedagogía, Profesionales especialistas o expertos en áreas de conocimiento y Profesionales con larga o media experiencia profesional) es notoria en todos los países de la UE y se alternan en función de los contextos (formales/educación y no formales/trabajo), de los campos o gremios y de las necesidades de formación de los destinatarios.

En **Austria** existe el Instituto Federal de Educación de Adultos, el cual actúa como un centro de formación y capacitación para los profesionales de la educación de adultos a través de las diferentes sedes, universidades e instituciones que tiene en todo el país.

En **Dinamarca** para ejercer como profesional en la formación de adultos existen diferentes formaciones obligatorias que se ofrecen en los centros educativos/pedagógicos de adultos de todo el país. En el caso de aquellos profesionales provenientes de disciplinas como la pedagogía, psicología, educación, etc. la formación se ejecuta en formato cursos de especialización.

“(...) diseñar la identidad profesional, las competencias profesionales, los requisitos de acceso, el desarrollo profesional y los procesos de evaluación del desempeño profesional de los profesionales de la FPE.”



Francia dispone del dispositivo **GRETA-Formation Continue**, una organización creada en 1973 por un grupo de instituciones públicas francesas que pretendían regular a nivel nacional el sistema de la formación permanente y la educación de personas adultas. Esta institución recluta profesionales experimentados en los diferentes campos y disciplinas profesionales para formarse en ingeniería pedagógica a través de una formación de 18 semanas.



Hungría exige un máster, según el cual permite a los profesionales adquirir las competencias, recursos y estrategias profesionales para establecer procesos formativos/educativos con personas adultas.

Inglaterra, en 2007 mediante el **Reglamento de cualificaciones del Personal Docente de Educación Postsecundaria**, estipula que cualquier profesional que se dedicara a la educación de adultos, debía acreditar:

- a) formación básica denominada **“Preparación para la enseñanza en el sector del aprendizaje permanente”** que es una licencia para todas aquellas personas que en su lugar de trabajo desarrollan tareas como enseñantes con independencia del puesto de trabajo;
- b) una **Diplomatura en Docencia en el sector del aprendizaje permanente a un nivel 5 en el Marco Nacional de Cualificaciones** (alto nivel);
- c) un **certificado en Enseñanza en el Sector de Aprendizaje Permanente a un nivel 3 o 4, en el Marco Nacional de Cualificaciones** (nivel medio).



ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

En **Suiza**, las personas que trabajan en la formación continua deben demostrar sus habilidades metodológicas y técnicas delante de la *Federación Suiza para el Aprendizaje de Adultos (SVEB)*. La SVEB certifica que las instituciones educativas dedicadas a la educación de adultos y formación continua ofrecen formaciones de calidad y corrobora que los profesionales tengan las competencias pertinentes para el desarrollo de dicha actividad. Cualquier persona que se dedique a la educación de adultos debe tener la titulación “*Grado de formación para adultos*” (*PET College*).

En **Rumania** desde 2010, los profesionales de la formación para el empleo realizan programas de formación pedagógica específica que les capacita para la realización de la formación profesional de adultos, y además deben acreditar la formación especializada adecuada al plan de estudios que implementaran.

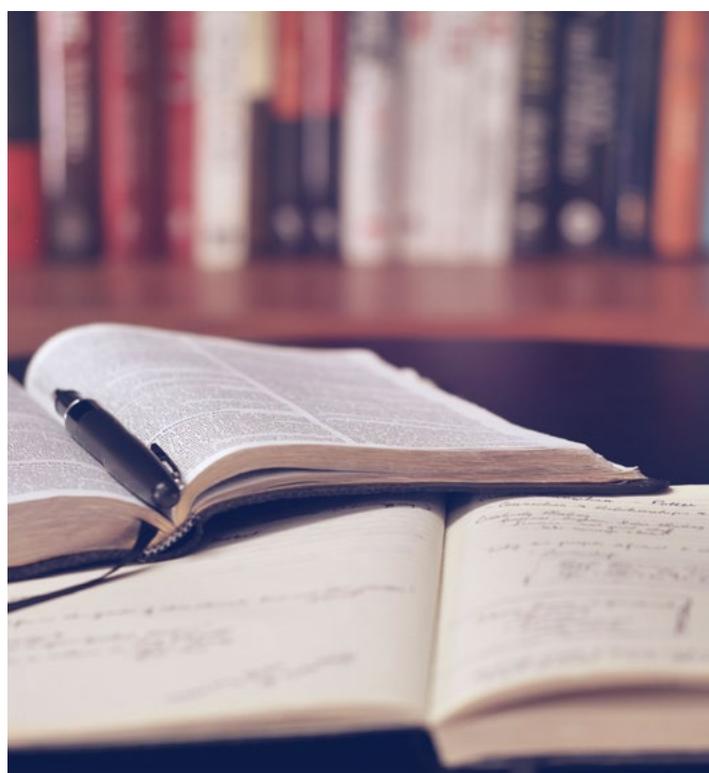
En **Alemania**, de acuerdo con una resolución adoptada por la Conferencia Permanente de los ministros de educación y asuntos culturales en 1970, pueden ejercer como profesionales de la formación para adultos:

- a) los profesionales con un título de educación superior y con una praxis en la profesión;
- (b) los profesionales con un título de formación profesional de varios años y una larga experiencia profesional.

En **Bélgica**, los profesionales de la formación para adultos son personas con larga experiencia profesional y con conocimientos pedagógicos, aunque no hay formación específica.

En **España**, en 2006 la Ley de Educación estableció que las administraciones educativas podrán colaborar con otras administraciones públicas con competencias en el ámbito de la educación de adultos. Los profesionales que podrán ejercer en este campo son:

- a) funcionarios de los diferentes cuerpos docentes no universitarios, de acuerdo con los niveles y programas educativos que se ofrecen (maestros, profesores técnicos de formación profesional, profesores de enseñanza secundaria y profesores de escuelas oficiales de idiomas).





ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

La Ley de Educación establece que las administraciones educativas deben proporcionar a los profesionales de la formación de adultos la capacitación necesaria para cumplir con las características de estos.

b) Excepcionalmente, en el caso de los profesores de lenguas oficiales, los profesionales extranjeros que no posean el certificado requerido pueden ser contratados. También excepcionalmente, en el caso de la formación profesional de grado medio y avanzado, es posible contratar a profesionales sin el título exigido.

c) Si la formación conduce a la obtención de un Certificado de Profesionalidad, los formadores deben cumplir con los

requisitos establecidos en los Reales Decretos reguladores.

d) Si la formación de adultos no está vinculada a la obtención de un Certificado de Profesionalidad, los formadores deben cumplir con los requisitos que se especifican en el programa de especialización de formación. Para poder implementar una formación, ésta debe aparecer en el “archivo de Especialidades de Formación” del Servicio Público de Empleo Estatal.

e) El profesional **freelance** que proporciona formación a la carta no relacionada con la adjudicación de un Certificado de Profesionalidad debe cumplir con los requisitos establecidos por las empresas responsables de su gestión.





ASPASIA

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

Los profesionales de la educación para adultos de **Finlandia** son los profesores de educación secundaria, básica y superior.

En **Grecia**, la mayoría de los formadores de adultos han completado sus estudios en educación, pedagogía, literatura, matemáticas, ciencias exactas, ciencias sociales, psicología, etc.

**Irlanda** no tiene requisitos específicos para los profesionales de la educación de adultos. Los programas de formación para el empleo son implementados por cualificados profesores de primaria que en su mayoría tienen empleos a tiempo completo.

Los profesionales de la formación de adultos de **Italia** son reclutados entre los maestros y profesores del sistema educativo nacional. También, pueden ejercer como formadores cualquier experto externo. Desde 2002 se han realizado investigaciones específicas orientadas a la certificación de todos los formadores italianos ofreciéndoles la posibilidad de demostrar que poseen tanto las competencias profesionales como la experiencia que se consideran esenciales en cualquier profesional cualificado. Esta certificación atañe a los perfiles: formador docente, planificador de formaciones, gestor de proyectos y director de centro o departamento de formación.

En **Noruega**, no existen requisitos formales para la cualificación de los profesionales en la educación de adultos.

El 90% de ellos, son maestros de primaria y profesores de secundaria y educación superior. No obstante, las entidades públicas o privadas dedicadas a la gestión y formación de adultos son libres de establecer sus propios requisitos de cualificación para los profesionales, incluso si reciben subvenciones estatales para los cursos formativos.

**Portugal** exige acreditar un certificado de postgrado en materia de educación.





## CONCLUSIONES

El factor determinante es la cualificación y la formación inicial de los profesionales. Cualquier avance en esta línea, dada la situación actual, es una mejora: No obstante, para esto sería conveniente que la formación inicial sea universitaria; porque se evitarían intrusiones profesionales.

Hay que reivindicar la profesionalización de los profesionales de la FPE a través de una carrera o máster universitario, lo que atribuiría:

- a) **identidad profesional**, pues se identificarían diferentes perfiles profesionales acordes con los escenarios de trabajo y sus requerimientos;
- b) **reconocimiento sobre el desempeño profesional**, esta vertiente daría lógica al planteamiento competencial y a la integración de la teoría con la práctica profesional;
- c) **calidad sobre las acciones profesionales implementadas**; sin olvidar que esta formación inicial deberá complementarse de forma permanente con formación continua proveniente de diferentes contextos formales, no formales e informale.



**ASPASIA**

Fundación de estudios e investigación,  
para la formación y el empleo.

## **DISEÑO DE POLITICAS DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO**

**Alejandro Inurrieta. Doctor en Ciencias Económicas  
Julio 2022**