



CaixaBank

dualiza

Estudios



Los centros integrados de **Formación Profesional** en España: evolución, situación actual y retos de futuro

**Los centros integrados
de Formación Profesional en España:
evolución, situación actual y retos de futuro**



CaixaBank

dualiza

CaixaBank Dualiza

Los centros integrados de Formación Profesional: evolución, situación actual y retos de futuro

Equipo de investigación y autores

Oriol Homs i Ferret
Mónica Moso Díez
Antonio Mondaca Soto
Carlos Ruano Bellido

Agradecimientos

El equipo de investigación agradece a las siguientes entidades y personas por la colaboración que ha sido fundamental para el desarrollo de esta investigación:

- ▶ Asociación FPEmpresa, por su inestimable ayuda en el lanzamiento de la encuesta entre sus asociados que son centros integrados de FP en el primer semestre de 2025.
- ▶ Personas participantes en el grupo de trabajo de directores y directoras de centros integrados de Formación Profesional, cuyas aportaciones, sugerencias y contraste han sido de gran relevancia para el desarrollo de la investigación.
- ▶ Personas participantes en el grupo de trabajo de expertos y expertas en el ámbito de la Formación Profesional, cuyas aportaciones, sugerencias y contraste han sido de gran relevancia para el desarrollo de la investigación.
- ▶ Directores y directoras de centros integrados de FP entrevistados, cuya accesibilidad, atención y aportaciones han sido de gran relevancia para el desarrollo de la investigación.
- ▶ Directores y directoras de centros integrados de FP encuestados, cuya atención, dedicación y aportaciones han sido de gran relevancia para el desarrollo de la investigación.

Depósito legal: M-13878-2025
ISBN papel: 978-84-09-70681-5
ISBN digital: 978-84-09-70682-2
Primera edición 2025

La colección "Estudios" es la publicación de referencia de CaixaBank Dualiza para los trabajos e investigaciones en el ámbito del análisis, el desarrollo y el conocimiento más relevantes de la Formación Profesional y de la Formación Dual. Las opiniones, análisis, interpretaciones y comentarios recogidos en este documento reflejan la opinión de sus autores, a quienes corresponde la responsabilidad sobre estos, y no de la institución que publica.



Prólogo

Hace ya tres años que, en marzo de 2022, las Cortes aprobaron la nueva Ley de Formación Profesional (FP), planteando un cambio educativo que supone uno de los mayores retos que se nos presentan como sociedad. Una normativa que introduce nuevos conceptos y sitúa en el corazón de la transformación a los centros integrados de FP (CIFP). En su artículo 79, fija como objetivo el impulso de centros de especialización, así como la creación de centros integrados. Tres años después, cabe preguntarse: ¿dónde estamos?

Conscientes de la trascendencia de esta cuestión, el equipo de investigación de CaixaBank Dualiza, con el apoyo del sociólogo Oriol Homs, ha querido trazar un mapa riguroso y actualizado de lo que muchos consideran el núcleo del nuevo modelo de FP. A través de una investigación que ha encuestado a uno de cada tres centros integrados, ha realizado más de 50 entrevistas en profundidad y ha contrastado los hallazgos con expertos en dos grupos de trabajo, este estudio ofrece una visión clara y fundamentada sobre su situación actual, su evolución y sus posibilidades reales de desarrollo.

Una primera visión nos enfrenta a una realidad: los centros integrados no son solo una figura administrativa, son una apuesta estratégica por una FP más conectada con el tejido productivo, más flexible, más innovadora y más capaz de responder a los desafíos del presente y

del futuro. Representan una nueva manera de entender la formación, donde la colaboración entre administraciones, empresas y centros educativos se convierte en el motor del cambio.

Sin embargo, su extensión sigue siendo mínima a día de hoy. Apenas el 7% de todos los centros de FP son integrados, arrastrando además diferencias autonómicas que dificultan la consecución de un objetivo común.

Sabemos, por tanto, que queda mucho por hacer, pero también sabemos qué se ha hecho hasta ahora en el plano positivo. La extensión de los CIFP no será automática; requiere visión política, compromiso institucional y una implicación activa de todos los actores sociales. Requiere también superar barreras normativas, culturales y organizativas que aún persisten. Y, sobre todo, requiere que como sociedad asumamos que el éxito de la nueva FP pasa por dotar a estos centros de los recursos, la autonomía y el reconocimiento que necesitan para desplegar todo su potencial.

Este estudio no solo describe una realidad; lanza una invitación a pensar en grande, a actuar con decisión y a construir, entre todos, un sistema de Formación Profesional que esté a la altura de los retos del siglo XXI.

Paula San Luis Castellano

Directora de CaixaBank Dualiza

Índice

Resumen ejecutivo – 6

1. Objetivos, metodología y esquema analítico – 16

1.1. Objetivos del estudio – 20

1.2. Enfoque metodológico e instrumentos de análisis – 21

1.3. Esquema analítico – 24

2. Modelo actual de los centros integrados de Formación Profesional – 26

2.1. Marco normativo – 30

2.2. Definición y características de un centro integrado de Formación Profesional – 32

2.3. ¿Cómo se estructura y organiza un centro integrado de FP? – 34

2.4. Otras cuestiones derivadas de la aplicación de la normativa a nivel autonómico – 37

3. Los centros integrados de FP en España: análisis cuantitativo y de percepción sobre las claves de transformación y gestión – 38

3.1. Los centros integrados de FP en el marco de centros del Sistema de FP español – 42

3.2. Evolución de los centros integrados de FP – 45

3.3. Caracterización de los centros integrados de FP – 47

3.4. Visión general de su autopercepción sobre los factores de cambio y gestión de los centros integrados de FP – 56

4. Transformación de los centros integrados de FP y factores de cambio – 60

4.1. Transformación en centros integrados de FP – 64

4.2. Infraestructuras de los centros integrados de FP – 68

4.3. Innovación educativa – 70

4.4. Integración de la oferta formativa – 73

4.5. Otros servicios de los centros integrados de FP – 75

4.6. Liderazgo de los equipos directivos – 77

4.7. Gestión del personal – 79

4.8. Gestión de los centros integrados de FP – 83

4.9. Papel de las redes – 87

4.10. Relación con las empresas y el entorno productivo – 89

4.11. Papel de las Administraciones educativas – 92

5. Retos de futuro de los centros integrados de Formación Profesional – 94

5.1. Retos que afrontan los centros integrados de Formación Profesional – 98

5.2. Conclusión general – 107

Anexos – 108

Anexo 1. Grupos de trabajo – 110

Anexo 2. Cuestionario – 111

Referencias bibliográficas – 120

Legislación consultada – 122

Objetivos, metodología y esquema analítico



OBJETIVO: Analizar los centros integrados de Formación Profesional (CIFP) actuales desde una doble visión: una evolutiva en su tránsito a centro integrado y otra sobre cuáles son los retos de futuro para consolidar su situación.



¿CÓMO SE HA HECHO? ESQUEMA DE ANÁLISIS



- ▶ Revisión de la literatura sobre la gestión de los centros educativos.
- ▶ Análisis del marco normativo de los CIFP.
- ▶ Caracterización cuantitativa de los CIFP.
- ▶ Dos grupos de discusión: uno con directores/as y uno con expertos/as.
- ▶ 50 entrevistas en profundidad a directores y directoras de CIFP.
- ▶ Encuesta al 32,5% de los equipos directivos de los CIFP.
- ▶ Contraste de resultados en dos grupos de discusión: uno con directores/as y uno con expertos/as.

Criterios a los que responde el proceso de transformación de los centros

- ▶ **Factores externos:** entorno Administraciones públicas educativas, tejido económico, otros centros de FP.
- ▶ **Factores internos:** propia historia, liderazgo de equipos directivos, equipamiento e infraestructuras.

Cuatro factores de cambio

- ▶ Desencadenantes del cambio.
- ▶ Liderazgo en el cambio.
- ▶ Gobernanza del cambio.
- ▶ Procesos de cambio.





DISTRIBUCIÓN DE LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A EQUIPOS DIRECTIVOS DE CENTROS INTEGRADOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL



50
entrevistas
en profundidad

103
CIFP encuestados
de **317** existentes

32,5%
de CIFP encuestados

Número de entrevistas por comunidades autónomas



Distribución porcentual de las encuestas por comunidades autónomas

Comunidad autónoma	N.º	Distribución porcentual
Andalucía	4	3,9%
Aragón	5	4,9%
Asturias, Principado de	5	4,9%
Baleares, Islas	4	3,9%
Canarias	6	5,8%
Cantabria	1	1,0%
Castilla y León	12	11,7%
Castilla-La Mancha	4	3,9%
Cataluña	14	13,6%
Comunidad Valenciana	9	8,7%

Comunidad autónoma	N.º	Distribución porcentual
Extremadura	0	0,0%
Galicia	4	3,9%
Madrid, Comunidad de	6	5,8%
Murcia, Región de	4	3,9%
Navarra, Comunidad Foral de	2	1,9%
País Vasco	17	16,5%
Rioja, La	4	3,9%
Ceuta	1	1,0%
Melilla	0	0,0%
No contesta	1	1,0%
Total	103	100%

Modelo actual de los centros integrados de Formación Profesional

¿Qué es un centro integrado de Formación Profesional (CIFP)?

Es una institución educativa especializada que ofrece una Formación Profesional (FP) completa e integrada, dirigida tanto a jóvenes como a adultos, incluyendo trabajadores ocupados y desempleados.

Marco normativo

La Ley Orgánica 5/2002 de las Cualificaciones y de la Formación Profesional constituyó el punto de partida de los centros integrados de Formación Profesional.

La Ley Orgánica 3/2022 de ordenación e integración de la Formación Profesional, en su afán de avanzar en la integración del Sistema de Formación Profesional, ha supuesto la consolidación de la apuesta para que la oferta de FP se organice en centros específicos de FP, ya sean integrados o no.

Características

- ▶ **Oferta formativa integrada:** imparten tanto FP inicial como FP para el empleo, incluyendo acciones de inserción y reinserción laboral y formación permanente para trabajadores ocupados.
- ▶ **Orientación y evaluación:** ofrecen servicios de información y orientación profesional, así como evaluación de competencias adquiridas a través de la experiencia laboral u otras vías no formales.
- ▶ **Vinculación con el entorno productivo:** colaboran con organizaciones empresariales y sindicales para detectar necesidades de formación y adaptar su oferta formativa a los cambios tecnológicos y organizativos del sistema productivo.



¿Cómo se estructuran los CIFP?



Equipos directivos

Director/a, jefes/as de estudios, secretario/a y, en algunos casos, vicedirector/a o jefe/a técnico/a.



Consejo Social

Formado por representantes de la Administración, del centro y de las organizaciones empresariales y sindicales más representativas.



Departamentos didácticos

Organizados por familias profesionales, encargados de coordinar la docencia y las actividades relacionadas con su área específica.



Coordinadores funcionales

Organizados en torno a misiones o funciones de los centros: la calidad, la orientación profesional, la acreditación de competencias profesionales y las relaciones con las empresas. Estas figuras pueden variar entre comunidades autónomas.



Personal técnico y de servicios

Incluye personal administrativo, de servicios y técnico de apoyo, necesarios para el desarrollo de las funciones del centro.

Los centros integrados de FP en España: análisis cuantitativo y de percepción sobre las claves de transformación y gestión

Relevancia de los centros de Formación Profesional

El modelo de la Formación Profesional (FP) española se ha desarrollado en torno a los centros de FP, siendo estos los ejes vertebradores del sistema. Tradicionalmente, el ecosistema de centros en el Sistema de FP español se ha caracterizado por su heterogeneidad organizativa, funcional y de dependencia institucional.

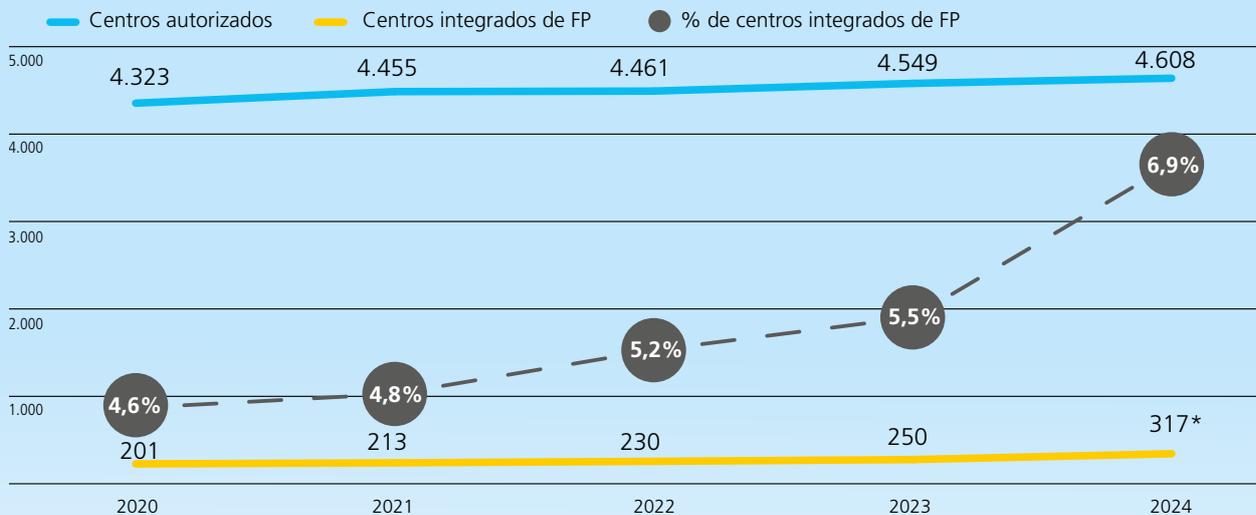


317

centros integrados de Formación Profesional en 2024

Evolución de los centros integrados de Formación Profesional (CIFP)

Número y porcentaje de centros de FP y de centros integrados de FP



* Para el año 2024 se han incluido los 43 centros integrados de FP de Cataluña que no aparecen en el Registro Estatal de Centros Integrados, pero que sí aparecen en la página de todofp.es que ha sido consultada el 9 de mayo de 2025.

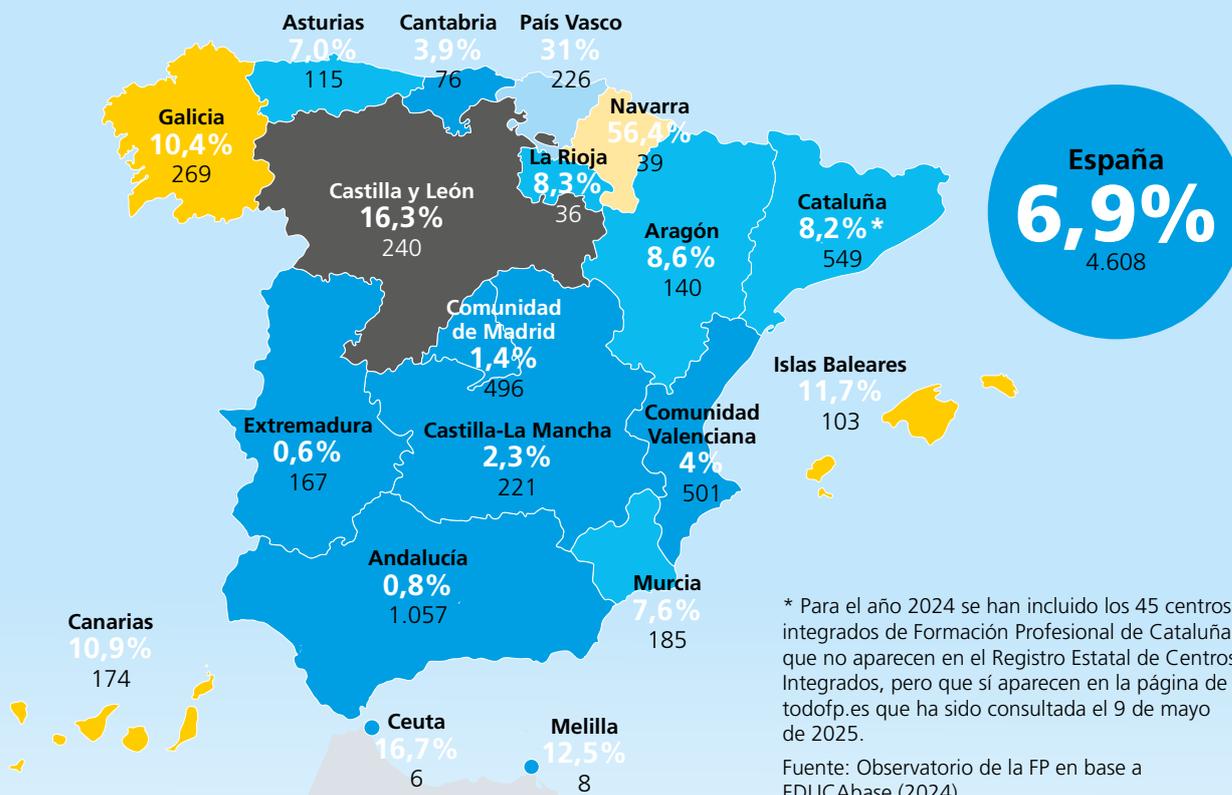
Autopercepción de los factores de cambio y gestión de los CIFP

Relación de mayor a menor intensidad

- 1 Infraestructuras del centro
- 2 Apoyo de la Administración educativa
- 3 Grado de autonomía del centro
- 4 Tecnología y herramientas digitales para el aprendizaje
- 5 Procedimientos informáticos y gestión del personal
- 6 Procedimientos informáticos (gestión financiera)
- 7 Colaboración de las empresas (FP dual intensiva)
- 8 Conocimiento de las empresas (FP dual intensiva)
- 9 Necesidad de formación del profesorado
- 10 Necesidad de formación del equipo directivo

Centros integrados de Formación Profesional por comunidades autónomas

Porcentaje de CIFP y número de centros docentes de FP autorizados por el Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (MEFPD) (2024)



Transformación de los centros integrados de FP y factores de cambio

1

Cambio para la transformación en centros integrados de Formación Profesional (CIFP)

- ▶ Planificación de los centros en el territorio.
- ▶ Detectar y preparar los equipos necesarios para dirigir los centros.

2

Cambio para la gestión de infraestructuras

- ▶ Planificación presupuestaria que contemple la adaptación de las infraestructuras de los centros de Formación Profesional (FP) a las nuevas funciones integradas: (1) Sostenibilidad medioambiental, principalmente, en términos de: eficiencia energética y certificación orientada a la calidad y gestión ambiental.
- ▶ Acuerdos de colaboración con empresas para la renovación o la creación de aulas o espacios con vinculación a un sector.
- ▶ Innovación en los espacios de aprendizaje: (1) Polivalencia y transparencia. (2) Movilidad y polivalencia. (3) Digitalización.

3

Cambio para la innovación educativa

- ▶ Equipos tecnológicos y la formación asociada.
- ▶ Proyectos de innovación.
- ▶ Relación profesorado-alumnado.

4

Cambio para la integración de la oferta formativa

- ▶ Fomentar la modularidad y el carácter acumulativo del aprendizaje a lo largo de la vida.
- ▶ Enfoque orientado a la demanda en la planificación y programación de la oferta formativa.
- ▶ Mayor flexibilidad para la colaboración con las empresas.
- ▶ Una cultura empresarial vinculada al valor de la FP.
- ▶ Prácticas de integración de la oferta formativa.
- ▶ Estadio emergente: escasa implantación de la formación modular y de los cursos de especialización.

5

Cambio para la oferta de otros servicios de los CIFP

- ▶ Servicios de información y orientación.
- ▶ Acreditación de competencias.
- ▶ Innovación.

6

Cambio para la capacidad de transformación de los equipos directivos

- ▶ Gestión avanzada.
- ▶ Liderazgo.

7

Cambio en la gestión de personal

- ▶ Mayor flexibilidad en la selección del personal.
- ▶ Extensión del equipo directivo a una segunda capa de responsabilidad por los nuevos servicios del CIFP.
- ▶ Mayor consolidación laboral del personal.

8

Cambio en la gestión de los CIFP

- ▶ Contar con competencias profesionales en gestión organizativa por parte del equipo directivo.
- ▶ Dedicación de instrumentos y tiempo a la gestión, bien a través de nuevas figuras o de mayor dedicación de las actuales.
- ▶ Relevancia de la experiencia en la gestión económico-financiera.
- ▶ Asegurar la calidad de la gestión del centro.
- ▶ Dotar de recursos y digitalizar la gestión organizativa y la económico-financiera.
- ▶ Reforzar estrategias de *marketing* y comunicación.
- ▶ Gestionar el capital relacional de los exalumni.
- ▶ Autonomía en la contratación y gestión.

9

Cambio para la gestión relacional de un CIFP

- ▶ Integrar, participar y gestionar redes ya existentes.
- ▶ Promocionar redes de proximidad.

10

Cambio en la relación con las empresas y el entorno productivo

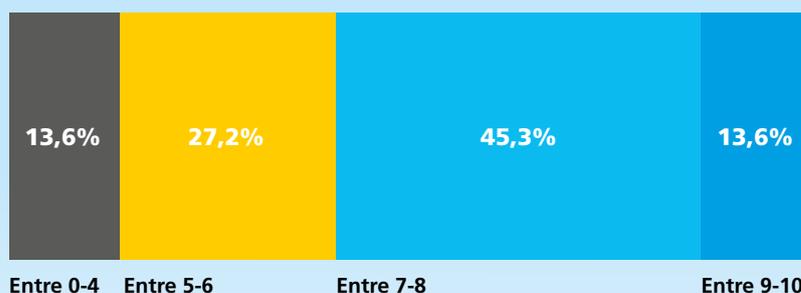
- ▶ FP dual como modalidad de aprendizaje en alternancia entre el centro educativo y la empresa o centro de trabajo.
- ▶ Formación para empresas como respuesta a las necesidades formativas de las empresas.
- ▶ Iniciativas conjuntas de innovación e investigación aplicada.
- ▶ Consejos sociales como órgano de gobierno de los CIFP donde participan las empresas.

11

Papel de las Administraciones educativas

- ▶ Integración institucional.
- ▶ Flexibilidad.
- ▶ Estrecha colaboración entre los agentes.

En una escala de 0 a 10, ¿qué tan cerca considera que está su centro para alcanzar los objetivos y las características establecidos por la Ley 3/2022 para los centros integrados de FP?



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Retos de futuro de los centros integrados de Formación Profesional

El conjunto de los retos identificados permite valorar positivamente el camino recorrido como fuente de inspiración y de experiencia para afrontar las dificultades que han aparecido y que será necesario superar para avanzar en el desarrollo y la generalización del modelo de centros integrados de Formación Profesional (CIFP) propuesto con acierto, compartido por todos los actores del sistema, en la Ley Orgánica de 2022.



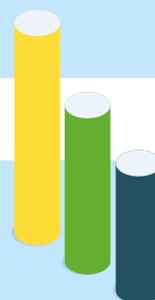
1 Generalización del modelo de los CIFP

Promover la especialización de los centros de FP en todos los territorios.



2 Planificación territorial de la oferta de FP

Desplegar nuevos criterios de ordenación territorial que apuesten por centros más robustos.



3 Inversión en los establecimientos

Creación, adecuación y mantenimiento de la estructura de centros existentes o creación de nuevos.



7 Liderazgo de los equipos directivos

Actualizar los programas de formación para equipos directivos.



8 Autonomía de los centros

Fomentar la autonomía y la responsabilidad de los centros basada en la consecución de objetivos y resultados medidos por indicadores precisos y claramente explícitos.



9 Gestión del personal

Estabilizar las plantillas para que los centros puedan contar con un equipo estable de docentes y de personal con el fin de abordar con garantías la continuidad de sus líneas estratégicas de acción.



4 Integración de la oferta

- ▶ Orientar la formación continua hacia la actualización de competencias a lo largo de la vida.
- ▶ Adaptar los certificados profesionales a las necesidades de las empresas.
- ▶ Mejorar los incentivos para la organización de certificados profesionales en los centros integrados de FP.



5 Dualización de la formación profesional

Utilizar la experiencia de los centros integrados de FP para liderar la generalización de la formación dual intensiva en el conjunto del sistema.



6 Relación con las empresas

Alimentar la red de empresas y centros integrados de FP, orientada a responder a las necesidades de cualificación y formación.



10 Innovación y calidad de los resultados

Consolidar las metodologías implantadas en las aulas ATECA (Aulas de Tecnología Aplicada) y en metodologías activas de aprendizaje por proyectos o por retos.



11 Redes de excelencia

Mantener la dinámica de colaboración entre centros, de aprendizaje mutuo y de transmisión de buenas prácticas a nivel autonómico, territorial y europeo.



12 Digitalización y papel de las redes sociales

Profesionalizar a los equipos directivos en herramientas avanzadas de gestión digital y de comunicación, tanto interna como externa, utilizando las redes sociales.

1

Objetivos, metodología y esquema analítico



Objetivos, metodología y esquema analítico



OBJETIVO: Analizar los centros integrados de Formación Profesional (CIFP) actuales desde una doble visión: una evolutiva en su tránsito a centro integrado y otra sobre cuáles son los retos de futuro para consolidar su situación.



¿CÓMO SE HA HECHO? ESQUEMA DE ANÁLISIS



- ▶ Revisión de la literatura sobre la gestión de los centros educativos.
- ▶ Análisis del marco normativo de los CIFP.
- ▶ Caracterización cuantitativa de los CIFP.
- ▶ Dos grupos de discusión: uno con directores/as y uno con expertos/as.
- ▶ 50 entrevistas en profundidad a directores y directoras de CIFP.
- ▶ Encuesta al 32,5% de los equipos directivos de los CIFP.
- ▶ Contraste de resultados en dos grupos de discusión: uno con directores/as y uno con expertos/as.

Criterios a los que responde el proceso de transformación de los centros

- ▶ **Factores externos:** entorno Administraciones públicas educativas, tejido económico, otros centros de FP.
- ▶ **Factores internos:** propia historia, liderazgo de equipos directivos, equipamiento e infraestructuras.

Cuatro factores de cambio

- ▶ Desencadenantes del cambio.
- ▶ Liderazgo en el cambio.
- ▶ Gobernanza del cambio.
- ▶ Procesos de cambio.





DISTRIBUCIÓN DE LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A EQUIPOS DIRECTIVOS DE CENTROS INTEGRADOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL



50

entrevistas en profundidad

103

CIFP encuestados de **317** existentes

32,5%

de CIFP encuestados

Número de entrevistas por comunidades autónomas



Distribución porcentual de las encuestas por comunidades autónomas

Comunidad autónoma	N.º	Distribución porcentual
Andalucía	4	3,9%
Aragón	5	4,9%
Asturias, Principado de	5	4,9%
Baleares, Islas	4	3,9%
Canarias	6	5,8%
Cantabria	1	1,0%
Castilla y León	12	11,7%
Castilla-La Mancha	4	3,9%
Cataluña	14	13,6%
Comunidad Valenciana	9	8,7%

Comunidad autónoma	N.º	Distribución porcentual
Extremadura	0	0,0%
Galicia	4	3,9%
Madrid, Comunidad de	6	5,8%
Murcia, Región de	4	3,9%
Navarra, Comunidad Foral de	2	1,9%
País Vasco	17	16,5%
Rioja, La	4	3,9%
Ceuta	1	1,0%
Melilla	0	0,0%
No contesta	1	1,0%
Total	103	100%

Los centros de Formación Profesional (FP) constituyen la espina dorsal de todo el sistema de formación porque son el lugar en el que se produce el proceso formativo. La Ley Orgánica 3/2022 de ordenación e integración de la FP consolidó la apuesta por un nuevo tipo de centros dedicados exclusivamente a la FP con múltiples misiones para atender las nuevas necesidades formativas que se derivan de las transformaciones en curso hacia una sociedad digital y sostenible.

La transformación del modelo anterior de los centros de FP, situados básicamente en los institutos de educación secundaria (IES), en centros integrados de FP (CIFP) exige un replanteamiento del modelo de gestión de los centros para que puedan asumir sus nuevas funciones. Esto es porque los CIFP imparten formación inicial, ocupacional y continua, con una misión de orientación reforzada. También se orientan a la acreditación de competencias profesionales, además de constituirse en un referente de la innovación y del desarrollo local en el que esté situado el centro, en estrecha relación con las empresas del territorio. Los logros en dicha transformación constituyen uno de los mayores retos en el desarrollo y aplicación de la nueva ley.



La transformación del modelo anterior de los centros de Formación Profesional en centros integrados de Formación Profesional (CIFP) exige un replanteamiento del modelo de gestión de los centros para que puedan asumir sus nuevas funciones.

El análisis de los retos de estos centros y la identificación de sus estrategias y palancas que disponen para adaptarse a la nueva situación puede contribuir, en gran manera, a consolidarlos como referentes en la renovación y adaptación del Sistema de Formación Profesional y servir de ejemplo para las nuevas iniciativas de transformación de centros.

1.1. Objetivos del estudio

El estudio tiene como objetivo analizar la gestión del cambio y las implicaciones que supone la transformación de un centro de Formación Profesional (FP) en un centro integrado siguiendo las pautas que señala la nueva ley de Formación Profesional y con la finalidad de obtener un marco de referencia para los centros que quieran adquirir el reconocimiento de centro integrado.

Así pues, el estudio se focaliza en el análisis de los centros integrados de FP actuales desde una doble visión: una evolutiva en su tránsito a centro integrado y otra sobre cuáles son los retos de futuro para consolidar su situación.

1.2. Enfoque metodológico e instrumentos de análisis

El estudio se ha planteado desde un doble enfoque metodológico a partir de una encuesta dirigida a los centros integrados de Formación Profesional (FP) y, por otra parte, con entrevistas en profundidad presenciales con visitas a una muestra significativa de centros. Esta doble metodología se ha complementado con un análisis de la documentación existente y del marco normativo tanto a nivel estatal como autonómico y un proceso de contraste con un grupo de expertos y de directores de centros para validar, en primer lugar, las hipótesis de trabajo y las orientaciones del estudio y, en segundo lugar, para contrastar los resultados del trabajo de campo.

Desde un enfoque científico y riguroso, la metodología consta de las siguientes etapas:

- a) **Revisión de la literatura sobre innovación en la gestión de los centros.** Para elaborar el marco de análisis de la investigación se ha analizado la literatura existente sobre la gestión de los centros educativos y de FP.
- b) **Análisis normativo.** Se ha revisado el marco normativo de los centros integrados, compuesto por la Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional; el Real Decreto 564/2010, de 7 de mayo, por el que se modifica el Real Decreto 1558/2005, de 23 de diciembre; y por el Real Decreto 1558/2005, por el que se regulan los requisitos básicos de los centros integrados de FP. En algunas comunidades autónomas hay regulación específica que se ha analizado también.
- c) **Análisis cuantitativo de los CIFP.** En función de los datos disponibles, se ha realizado una aproximación cuantitativa de la situación actual y evolutiva de los CIFP.
- d) **Grupos de discusión con personas directivas y expertas.** Antes de iniciar el trabajo de campo se ha compartido, con un grupo de directores de CIFP y de expertos, el planteamiento metodológico del estudio. A partir de la consulta realizada se ha elaborado un esquema analítico con el propósito de describir el proceso de cambio de los centros, sus hitos fundamentales, identificar los obstáculos y las palancas para su superación, así como los resultados conseguidos, con miras a identificar los retos de futuro, las prioridades y las necesidades que atender.
- e) **Análisis cualitativo a través de entrevistas en profundidad a cargos directivos de CIFP** sobre la organización y gestión de los centros integrados de FP. La información recopilada a través de esta vía constituye un testimonio de primera mano de la opinión de los directores y las directoras de los centros integrados y es muy valiosa para identificar las claves de los retos de dichos centros.

Las visitas a los centros se han realizado entre noviembre de 2024 y marzo de 2025, la gran mayoría de ellas de forma presencial con reuniones con los equipos directivos, que han permitido profundizar en los pormenores de la gestión de los centros. Se han visitado 50 centros distribuidos en todas las comunidades autónomas (Tabla 1).

Los criterios de selección de la muestra han sido aleatorios intentando mantener la proporción entre centros públicos o privados, con amplia distribución en todo el territorio nacional con más de un centro en cada comunidad y reflejando la máxima diversidad de especialidades formativas y de tamaño de los centros.

Tabla 1. Distribución de las entrevistas realizadas en los CIFP por comunidad autónoma, titularidad de los centros, tamaño de población y número de familias profesionales que imparten

Comunidad autónoma	Centros			Población		Familias profesionales		
	Total	Públicos	Concertados o privados	Ciudad < 200.000 h	Ciudad > 200.000 h	1-2 familias	3-4 familias	5 o más familias
Andalucía	4	4	0	2	2	3	0	1
Aragón	2	1	1	0	2	1	0	1
Asturias, Principado de	2	2	0	0	2	1	0	1
Baleares, Islas	3	3	0	2	1	0	2	1
Canarias	4	4	0	2	2	0	1	3
Cantabria	2	2	0	2	0	0	1	1
Castilla y León	4	3	1	3	1	0	2	2
Castilla-La Mancha	4	4	0	4	0	1	2	1
Cataluña	4	3	1	1	3	4	0	0
Comunidad Valenciana	3	3	0	1	2	0	3	0
Extremadura	1	1	0	1	0	1	0	0
Galicia	3	3	0	3	0	0	1	2
Madrid, Comunidad de	4	4	0	1	3	3	1	0
Murcia, Región de	2	2	0	0	2	1	0	1
Navarra, Comunidad Foral de	2	1	1	1	1	2	0	0
País Vasco	4	3	1	3	1	0	3	1
Rioja, La	2	2	0	2	0	1	0	1
Total	50	45	5	28	22	18	16	16
Porcentaje	100%	90%	10%	56%	44%	36%	32%	32%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

f) Análisis cuantitativo a través de una encuesta a los CIFP. Tras realizar las entrevistas, se ha diseñado un **cuestionario** para ser respondido por los directores de los CIFP. En total, se han recogido 103 respuestas de un total de 317 CIFP existentes en el momento de lanzar la encuesta.

La encuesta se ha realizado durante el mes de marzo y abril de 2025 con la colaboración de la Asociación de Centros de Formación Profesional (FP Empresa), ya que 200 de los 317 centros integrados existentes en la actualidad están asociados a dicha entidad. A

través de un muestreo no probabilístico se ha elaborado una muestra con características muy similares a las del universo en lo que respecta a su distribución territorial y a la titularidad de los centros. La muestra representa el 32,5% del total de centros integrados existentes, el 36,1% de los centros públicos y el 21,3% de los privados. Como se puede observar en la Tabla 2, aparece una cierta subrepresentación de las comunidades con una mayor ratio de centros integrados en relación con el total de centros de FP de la comunidad.

Tabla 2. Distribución del cuestionario aplicado y número total de CIFP por comunidad autónoma y titularidad de los centros

Comunidad autónoma	Cuestionarios aplicados				Número total de CIFP		Dif. entre % de cuestionarios y % de CIFP	% de cuestionarios s/ n.º de CIFP
	Total	Públicos	Concertados o privados	Porcentaje	Total	Porcentaje	Puntos porcentuales	Porcentaje
Andalucía	4	4	0	3,9%	8	2,5%	1,4 p. p.	50,0%
Aragón	5	4	1	4,9%	12	3,8%	1,1 p. p.	41,7%
Asturias, Principado de	5	5	0	4,9%	8	2,5%	2,4 p. p.	62,5%
Baleares, Islas	4	4	0	3,9%	12	3,8%	0,1 p. p.	33,3%
Canarias	6	5	1	5,8%	19	6,0%	-0,2 p. p.	31,6%
Cantabria	1	1	0	1,0%	3	0,9%	0,1 p. p.	33,3%
Castilla y León	12	11	1	11,7%	39	12,3%	-0,6 p. p.	30,8%
Castilla-La Mancha	4	4	0	3,9%	5	1,6%	2,3 p. p.	80,0%
Cataluña	14	11	3	13,6%	45	14,2%	-0,6 p. p.	31,8%
Comunidad Valenciana	9	9	0	8,7%	20	6,3%	2,4 p. p.	45,0%
Extremadura	0	0	0	0,0%	1	0,3%	-0,3 p. p.	0,0%
Galicia	4	4	0	3,9%	27	8,5%	-4,6 p. p.	14,8%
Madrid, Comunidad de	6	6	0	5,8%	7	2,2%	3,6 p. p.	85,7%
Murcia, Región de	4	4	0	3,9%	14	4,4%	-0,5 p. p.	28,6%
Navarra, Comunidad Foral de	2	1	1	1,9%	22	7,0%	-5,1 p. p.	9,1%
País Vasco	17	9	8	16,5%	70	22,2%	-5,7 p. p.	24,3%
Rioja, La	4	4	0	3,9%	3	0,9%	3,0 p. p.	100%
Ceuta	1	1	0	1,0%	1	0,3%	0,7 p. p.	100%
Melilla	0	0	0	0,0%	1	0,3%	-0,3%	0,0%
No contesta (NC)	1	0	1	1,0%	0	0,0%	1,0%	NC
Total	103	87	16	100%	317	100%	0%	32,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

g) Contraste de resultados. Una vez analizada toda la información recopilada y los resultados de las entrevistas realizadas se ha procedido al contraste del informe final provisional con los mismos expertos y directores que participaron en los grupos de discusión iniciales.

En el Anexo I puede consultarse las personas que han participado en los grupos de discusión, a las cuales queremos agradecer su disponibilidad y sus aportaciones que han enriquecido el informe final, eximiéndoles de la responsabilidad de los errores que hayamos podido cometer en el informe, que solamente corresponden a los miembros del equipo, así como de las opiniones o afirmaciones que se vierten en él.

1.3. Esquema analítico

Los debates en los grupos de discusión previos han puesto de manifiesto que la transformación de los centros es un proceso, en algunos casos largo, que está influido por factores externos e internos al centro, dando lugar a una amplia variedad de dinámicas en el proceso de cambio.

Los factores externos son principalmente de dos tipos: los relacionados con los apoyos que puedan recibir, el más importante de los cuales es el de las Administraciones públicas educativas de los que dependen; y los relacionados con las características del entorno en el que está situado el centro, principalmente el tejido económico (Navarro, 2009). También es relevante su posicionamiento en relación con otros centros con los que se establecen una relación de competencia.

Entre los factores internos, destacan la propia historia del centro y su evolución hacia el CIFP y, especialmente, las capacidades de liderazgo de sus equipos directivos, sin olvidar las características de su equipamiento e infraestructuras.

A partir de estas primeras constataciones se ha elaborado una matriz de análisis basada en la literatura científica sobre la innovación en la Formación Profesional (FP) y la gestión de los procesos de cambio en las organizaciones y empresas. La matriz se basa en definir previamente los factores de cambio que se presume inciden principalmente en el proceso de innovación de los CIFP.

Se han definido cuatro grandes grupos de factores de cambio:

- a) **Desencadenantes del cambio.** Se trata de identificar cuáles han sido los principales desencadenantes del proceso de cambio (Drucker, 1986) desde un centro de FP (IES o centro específico de FP) a un CIFP. ¿Se trata de factores externos inducidos por la Administración educativa o por la incorporación de un nuevo equipo directivo? o ¿han sido más decisivos factores internos como la permanencia de una cultura de innovación en la historia del centro? ¿o bien ha sido relevante la consolidación de un equipo de docentes con espíritu innovador? o ¿han pesado más factores como la motivación de la competencia de otros centros? o ¿para asegurar la atracción de nuevos alumnos que hagan viable el centro? o ¿la motivación de ganar autonomía en relación a la ESO y al Bachillerato en el seno del IES?
- b) **El liderazgo del cambio.** Tomando como referencia la conocida curva de Rogers (1962), se trataría de situar los CIFP en una tipología de grupos de innovación desde los más innovadores y pioneros hasta los más tradicionales y averiguar cuáles han sido las estrategias de innovación más utilizadas, desde las estrategias más ofensivas hasta las más tradicionales.
- c) **La gobernanza del cambio.** Siguiendo la tipología de Cooke (1998), se trata de averiguar cómo se ha gestionado el cambio, con una estrategia basada en la movilización de los recursos internos, estableciendo colaboraciones con una red de otros centros o con colaboraciones externas, o con una estrategia más dirigista basada en un liderazgo fuerte.
- d) **Los procesos de cambio.** Según Christensen (2022), los procesos de innovación no son lineales ni en su gran mayoría disruptivos, por lo que se trata de averiguar los procesos progresivos de cambio en los CIFP. Siguiendo los análisis de Porter (2009), se pueden identificar varios tipos de procesos de cambios en los CIFP:

- ▶ Los relacionados con la innovación de los servicios ofrecidos por el centro que incluye el nivel de integración de los subsistemas de formación, la certificación de competencias, la orientación profesional, el desarrollo de la formación dual, los proyectos de innovación y la movilidad internacional.
- ▶ Los relacionados con la innovación organizativa que abarca los procesos de organización del centro, la calidad, la sostenibilidad y la comunicación externa.
- ▶ Los relacionados con la innovación en la gestión de las personas con estrategias más participativas, de profesionalización y formación del equipo.
- ▶ Los relacionados con los recursos técnicos y materiales como el nivel tecnológico de los equipamientos o las infraestructuras del centro, o la capacidad de financiación del centro.
- ▶ Los relacionados con el entorno del centro, con las empresas y con el territorio.

A partir de este esquema analítico se han elaborado los cuestionarios y las guías de entrevista y se ha analizado la información recopilada.

Se ha elaborado una matriz de análisis basada en la literatura científica sobre la innovación en la Formación Profesional y la gestión de los procesos de cambio en las organizaciones y empresas.



2

Modelo actual de los centros integrados de Formación Profesional



Modelo actual de los centros integrados de Formación Profesional

¿Qué es un centro integrado de Formación Profesional (CIFP)?

Es una institución educativa especializada que ofrece una Formación Profesional (FP) completa e integrada, dirigida tanto a jóvenes como a adultos, incluyendo trabajadores ocupados y desempleados.

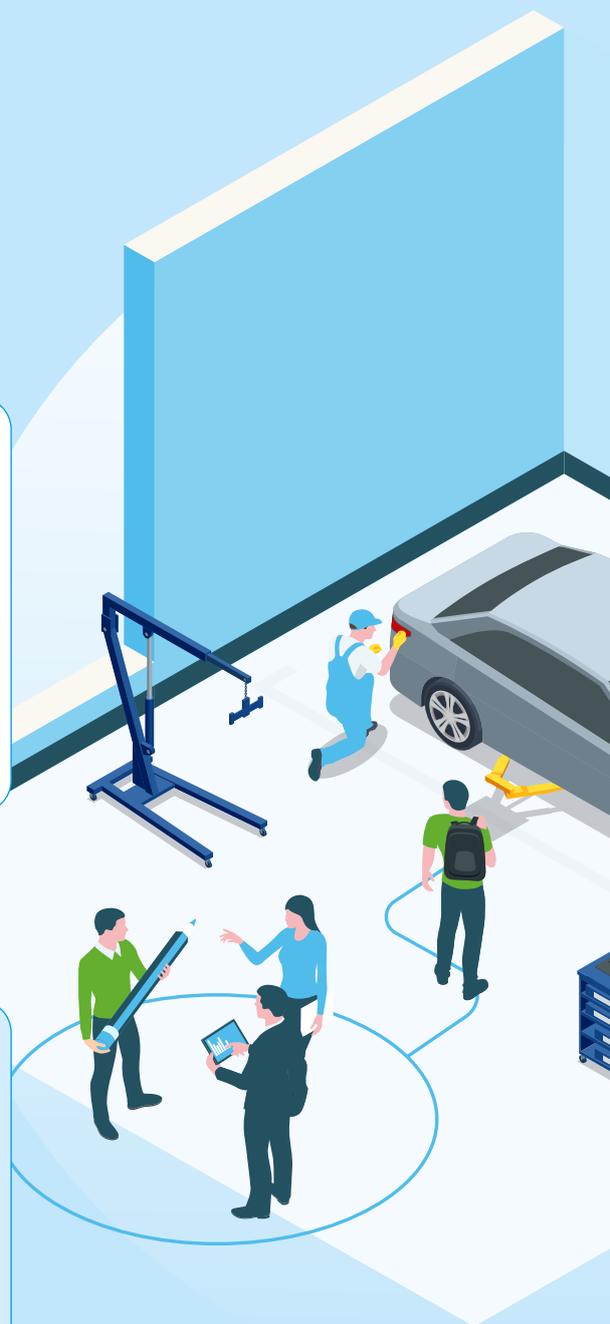
Marco normativo

La Ley Orgánica 5/2002 de las Cualificaciones y de la Formación Profesional constituyó el punto de partida de los centros integrados de Formación Profesional.

La Ley Orgánica 3/2022 de ordenación e integración de la Formación Profesional, en su afán de avanzar en la integración del Sistema de Formación Profesional, ha supuesto la consolidación de la apuesta para que la oferta de FP se organice en centros específicos de FP, ya sean integrados o no.

Características

- ▶ **Oferta formativa integrada:** imparten tanto FP inicial como FP para el empleo, incluyendo acciones de inserción y reinserción laboral y formación permanente para trabajadores ocupados.
- ▶ **Orientación y evaluación:** ofrecen servicios de información y orientación profesional, así como evaluación de competencias adquiridas a través de la experiencia laboral u otras vías no formales.
- ▶ **Vinculación con el entorno productivo:** colaboran con organizaciones empresariales y sindicales para detectar necesidades de formación y adaptar su oferta formativa a los cambios tecnológicos y organizativos del sistema productivo.



¿Cómo se estructuran los CIFP?



Equipos directivos

Director/a, jefes/as de estudios, secretario/a y, en algunos casos, vicedirector/a o jefe/a técnico/a.



Consejo Social

Formado por representantes de la Administración, del centro y de las organizaciones empresariales y sindicales más representativas.



Departamentos didácticos

Organizados por familias profesionales, encargados de coordinar la docencia y las actividades relacionadas con su área específica.



Coordinadores funcionales

Organizados en torno a misiones o funciones de los centros: la calidad, la orientación profesional, la acreditación de competencias profesionales y las relaciones con las empresas. Estas figuras pueden variar entre comunidades autónomas.



Personal técnico y de servicios

Incluye personal administrativo, de servicios y técnico de apoyo, necesarios para el desarrollo de las funciones del centro.

2.1. Marco normativo

La apuesta por los centros propios de Formación Profesional (FP) partió ya en 2002 con la Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional, que constituye el referente histórico del actual Sistema de Formación Profesional después de la LOGSE de 1990. La Ley Orgánica 5/2002 supuso un importante cambio en la organización del sistema, al proponer un nuevo tipo de centros de FP distintos a los propuestos por la LOGSE de integración de la oferta de FP en los institutos de enseñanza secundaria (IES).

Este cambio vino motivado por una doble tensión en el marco del sistema. Por un lado, estaría la necesidad de articular mejor la formación inicial con las necesidades de cualificación de las empresas, cada vez más difícil de compaginar en unos momentos de profundos cambios en el sistema productivo, hacia enseñanzas que requerían dinámicas organizativas muy diferenciadas en un mismo centro. Esto sucede más aún, cuando ambas enseñanzas, las de tipo general y las de tipo profesional, debían orientar sus ofertas a satisfacer las necesidades formativas de la población a lo largo de toda su vida.

Por otro lado, la convivencia en un mismo centro de las enseñanzas generales de la Educación Secundaria Obligatoria (ESO) y el Bachillerato con las de FP en un marco organizativo estructurado desde una perspectiva de educación general era una barrera para el desarrollo de las potencialidades de la FP en muchos casos. A pesar de ello, hay que reconocer que la integración de la FP en los IES ha supuesto una revalorización de la FP y ha facilitado su extensión a lo largo del territorio con un impacto positivo en el desarrollo social y económico de las zonas alejadas de los grandes núcleos de actividad económica. En cambio, en una perspectiva de futuro, no se correspondía con las nuevas necesidades formativas de la población y del tejido económico. Esas tensiones, como se verá a lo largo del informe, siguen actuales y constituyen uno de los retos a encauzar en la aplicación de la nueva ley 3/2022.

Así, 2002 constituyó el punto de partida de los centros integrados de FP. El espíritu y la voluntad de la ley de 2002 era la integración y la adaptación a las necesidades del sistema productivo. Desde esta perspectiva se concibió el Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional y se creó el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales como eje vertebrador del sistema y como referente para los títulos de FP y los certificados de profesionalidad. Los centros de FP integrados constituían el instrumento para vehicular esta visión sistémica.

Pero el desarrollo posterior, en 2006, de la regulación de la FP inicial en el marco del sistema educativo (Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación), dependiente en aquel momento del Ministerio de Educación, Política Social y Deportes; y luego, en 2007, de la regulación de la formación para el empleo (Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de FP para el empleo), dependiendo en aquel entonces del Ministerio de Trabajo e Inmigración con competencias sobre la formación ocupacional y la continua, frustró las expectativas de una mayor integración del sistema, y supuso un freno a las potencialidades de los centros integrados.

La ley orgánica de 2002 ya apuntaba a una concepción de centros integrados que además de impartir el conjunto de titulaciones y certificaciones profesionales, desarrollarían proyectos de innovación y experimentación, aunque situaba la iniciativa en los centros de referencia nacional.

El trabajo en red entre los centros fue otra de las propuestas que estableció la ley, pudiéndose articular colaboraciones entre centros integrados, centros públicos y concertados, tanto dependientes de educación como los acreditados por el Sistema Nacional de Empleo y los centros de referencia. Incluso en la disposición adicional quinta se concretó un conjunto de reglas de funcionamiento de los centros que establecían que:

- a) Disfrutarán de autonomía de organización y de gestión de los recursos humanos y materiales, en los términos que reglamentariamente se establezcan.
- b) Podrán acceder a los recursos presupuestarios destinados a la financiación de las acciones formativas para el empleo que desarrollen, de conformidad con los mecanismos de cooperación que concierten las Administraciones educativas y laborales.
- c) Deberán someter todas las acciones formativas que desarrollen a evaluaciones de calidad, en los términos que reglamentariamente se establezcan.

Respecto a los docentes se facilitó la compatibilización por razones de interés público para que pudieran impartir indistintamente las enseñanzas del Sistema Educativo o del Sistema Nacional de Empleo y se reguló el nombramiento por designación de los directores de dichos centros.

Es decir, las bases de la concepción de los centros integrados se cimentaron en aquel momento. Las divergencias posteriores sobre su aplicación entre los dos ministerios afectados por la integración y la falta de acuerdo en torno a algunos puntos con las comunidades autónomas que llegaron al tribunal constitucional, el cual acabó aceptando parcialmente algunas de las peticiones formuladas en el caso de Cataluña por invasión de competencias, dejó la aplicación de la ley en una zona de incertidumbre que provocó una aplicación desigual entre comunidades autónomas en relación con los centros integrados. La Ley Orgánica 3/2022 de ordenación e integración de la Formación Profesional en su afán de avanzar en la integración del Sistema de Formación Profesional ha supuesto la consolidación de la apuesta para que la oferta de FP se organice en centros específicos de FP ya sean integrados o no.

En su artículo 79.5 se afirma que las Administraciones públicas competentes promoverán el modelo de centros especializados de Formación Profesional, y en el apartado 6 del mismo artículo se afirma también que se impulsará la especialización de los centros de FP, la creación de centros integrados y la generación de redes de especialización inteligente entre ellos.

Así pues, los centros integrados de FP constituyen la materialización del modelo de organización de la FP que, ya desde 2002, se ha ido consolidando en España, y al que deberían tender todos los centros del Sistema de Formación Profesional.



2.2. Definición y características de un centro integrado de Formación Profesional

Un centro integrado de Formación Profesional (CIFP) es una institución educativa especializada que ofrece una Formación Profesional (FP) completa e integrada, dirigida tanto a jóvenes como a adultos, incluyendo trabajadores ocupados y desempleados. Estos centros están regulados por el Real Decreto 1558/2005, que establece los requisitos básicos para su funcionamiento, parcialmente modificado por el Real Decreto 564/2010, y por la regulación establecida en el Real Decreto 659/2023, por el que se desarrolla la ordenación del Sistema de Formación Profesional.

Según el artículo 2 del Real Decreto 1558/2005, un CIFP es un centro que imparte todas las ofertas formativas referidas al Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales (actualmente el Catálogo de Estándares de Competencias Profesionales) conducentes tanto a títulos de FP como a certificados profesionales. Esto significa que un CIFP integra la FP inicial (del sistema educativo) y la formación para el empleo (del ámbito laboral), ofreciendo una oferta modular y flexible que responde a las necesidades formativas de los sectores productivos y a las expectativas personales de promoción profesional.

La misión principal de los CIFP es contribuir al desarrollo del Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional, facilitando la cualificación y recualificación de las personas a lo largo de la vida.

Entre sus características destacan:

- ▶ **Oferta formativa integrada:** imparten tanto FP inicial como formación para el empleo, incluyendo acciones de inserción y reinserción laboral, y formación permanente para trabajadores ocupados.
- ▶ **Orientación y evaluación:** ofrecen servicios de información y orientación profesional, así como evaluación de competencias adquiridas a través de la experiencia laboral u otras vías no formales.

- ▶ **Vinculación con el entorno productivo:** colaboran con organizaciones empresariales y sindicales para detectar necesidades de formación y adaptar su oferta formativa a los cambios tecnológicos y organizativos del sistema productivo.

Los centros integrados están alineados con la Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional, que establece un sistema único e integrado de FP, con el objetivo de responder con flexibilidad a las aspiraciones de cualificación profesional de las personas a lo largo de su vida y a las demandas de las nuevas necesidades productivas.

En este nuevo marco, de carácter integrador, los centros integrados pueden ofrecer cualquiera de las actividades formativas establecidas en el Catálogo Nacional de Ofertas de Formación Profesional en los diferentes grados A, B, C, D y E en sus respectivas modalidades presencial, semipresencial o a distancia, en función de los criterios establecidos por las Administraciones públicas de su comunidad respectiva. También pueden ofrecer la formación en el formato de módulos, o de cursos de especialización y concertar con otros organismos y empresas las demandas de formación que se les planteen. En todo caso, están sometidos a la aceptación y propuesta de sus respectivas Administraciones públicas autonómicas.

Dicho modelo supone un tipo de centro que ha de incorporar:

- a) El desarrollo de las ofertas de formación del Sistema de Formación Profesional dirigidas a jóvenes y personas trabajadoras, ocupadas o desempleadas.
- b) La implicación en proyectos de innovación e investigación aplicada, y de emprendimiento en colaboración con el tejido formativo y productivo de su entorno.

Los centros integrados de FP se diferencian de los institutos de educación secundaria, ya que disponen de una oferta formativa más amplia, se dirigen a un público más diverso, tienen una estructura organizativa diferenciada y desarrollan una mayor vinculación con el entorno productivo.

- c) La dimensión internacional, participando en los proyectos europeos o en iniciativas en colaboración con centros de otros países.
- d) El servicio de orientación profesional dirigido tanto a los jóvenes como a las personas ocupadas o paradas y a las empresas.
- e) El servicio de acreditación de competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia u otras vías.

Ello configura unos centros multiservicios que requieren una organización y una misión específica diferente de la existente en el seno de los institutos de educación secundaria (IES) y de los institutos de FP o centros específicos de FP. Sin embargo, aún no se ha desarrollado en todas las comunidades autónomas una regulación que consolide el nuevo modelo, por lo que actualmente se

puede afirmar que los centros integrados están viviendo una transición en la que conviven aspectos heredados de la normativa general de centros de educación general, con otros referidos a los nuevos marcos normativos.

Los CIFP se diferencian de los IES, ya que disponen de una oferta formativa más amplia, se dirigen a un público más diverso, tienen una estructura organizativa diferenciada y desarrollan una mayor vinculación con el entorno productivo. Sin embargo, habrá que esperar el desarrollo de la aplicación de la nueva normativa de la Ley 3/2022 para acabar de consolidar las diferencias con la figura de los institutos o centros específicos de FP, si acaban siendo un paso intermedio en la evolución desde un IES a un CIFP o bien se consolidan como un modelo de centro diferente básicamente por el nivel de integración de su oferta formativa.



2.3. ¿Cómo se estructura y organiza un centro integrado de FP?

Los CIFP mantienen similitudes y algunas diferencias respecto a los otros tipos de centros de Formación Profesional (FP). La estructura organizativa de un CIFP incluye:

- ▶ Órganos unipersonales de gobierno (que configuran los equipos directivos): director/a, jefes de estudios, secretario/a y, en algunos casos, vicedirector/a o jefe/a técnico.
- ▶ Órganos colegiados de participación: Consejo Social (en lugar del Consejo Escolar en los IES), formado por representantes de la Administración, del centro y de las organizaciones empresariales y sindicales más representativas.
- ▶ Departamentos didácticos: organizados por familias profesionales, encargados de coordinar la docencia y actividades relacionadas con su área específica.
- ▶ Coordinadores funcionales: organizados en torno a misiones o funciones de los centros: la calidad, la orientación profesional, la acreditación de competencias profesionales y las relaciones con las empresas. Estas figuras pueden variar entre comunicadas autónomas.
- ▶ Personal técnico y de servicios: incluye personal administrativo, de servicios y técnico de apoyo, necesario para el desarrollo de las funciones del centro.

A continuación, se describe brevemente la estructura organizativa.

Los centros integrados de FP mantienen similitudes y algunas diferencias respecto a los otros tipos de centros de FP.

2.3.1. Equipos directivos

La mayor amplitud de la oferta formativa y de los demás servicios formativos requiere una mayor complejidad de gestión. Para ello, se establece en la normativa estatal que los centros integrados dispondrán de unos equipos directivos formados por los siguientes órganos unipersonales:

a) Director/a

Los directores de centros públicos son designados libremente por las respectivas Administraciones educativas entre funcionarios públicos docentes, conforme a los principios de mérito, capacidad, y publicidad y previa consulta a los órganos colegiados del centro. La figura de Dirección del centro integrado tiene las funciones siguientes:

- ▶ Dirigir y coordinar las actividades del centro y ostentar su representación.
- ▶ Proponer a la Administración competente el nombramiento y, en su caso, el cese de los órganos unipersonales de gobierno, una vez oídos los órganos colegiados respectivos.
- ▶ Dirigir y coordinar el proyecto funcional de centro, evaluar su grado de cumplimiento y promover planes de mejora.
- ▶ Ejercer la jefatura de todo el personal adscrito al centro, fijar y aplicar la política de recursos humanos y adoptar las resoluciones disciplinarias que correspondan de acuerdo con las normas aplicables.
- ▶ Fomentar y facilitar la suscripción de acuerdos y convenios de colaboración, previa aprobación del Consejo Social, con empresas, entidades y otras Administraciones para impartir la formación integrada y velar por su adecuado cumplimiento.
- ▶ Elaborar y ejecutar el presupuesto, autorizando los ingresos y gastos, ordenar los pagos y visar las certificaciones y documentos oficiales del centro.

- ▶ Contratar, en su caso, los recursos humanos necesarios para desarrollar las acciones formativas y otros servicios programados.
- ▶ Favorecer acciones de formación para el personal docente y formador.
- ▶ Justificar la gestión económica del centro ante las Administraciones correspondientes.
- ▶ Cualesquiera otras que les sean encomendadas por la Administración competente.

b) Jefe/a de estudios

En varias comunidades se ha creado la figura del jefe/a de estudios adjunto, para atender las necesidades de los centros grandes y que ofrecen actividades por la mañana, la tarde y noche.

c) Secretario/a o equivalente

En algunas comunidades se ha creado la figura del administrador/a.

Estos cargos del equipo directivo tienen, según las comunidades autónomas, una reducción de horas lectivas o la dedicación total al cargo.

2.3.2. Consejo social

Una de las novedades se refiere a la gobernanza del centro con la creación del Consejo Social, como órgano de participación del entorno económico y productivo en los centros del sistema. Según la norma estatal, este órgano puede estar compuesto por un mínimo de 6 y un máximo de 12 miembros con una distribución equilibrada entre hombres y mujeres que representen:

- a) La Administración con un número no inferior a un tercio del total, entre los cuales figurará el director del centro que actuará como presidente del Consejo.
- b) Representantes del centro con un número no inferior al tercio del total de componentes.
- c) Las empresas, asociaciones y organizaciones empresariales y sindicales más representativas en el entorno propio del centro pertenecientes al sector productivo en el que el centro desarrolla su oferta, y sin que pueda haber conflicto de intereses en el ámbito de la formación, distribuidos de forma paritaria y en número no inferior a un tercio de los componentes totales.

- d) El secretario/a del centro actúa como secretario del Consejo, con voz y sin voto.

La concreción de la composición de los Consejos Sociales presenta algunas variaciones en función de la normativa establecida por las comunidades autónomas.

Las funciones de los consejos sociales son entre otras las siguientes:

- a) Establecer las directrices para elaborar el proyecto funcional de centro que incluye la oferta formativa del centro, así como los demás servicios que ofrece y aprobar dicho proyecto.
- b) Aprobar el presupuesto y el balance anual.
- c) Emitir informe con carácter previo al nombramiento del director/a del centro.
- d) Elaborar propuestas sobre los ajustes de la oferta formativa y el régimen y modalidad en que ha de ofertarse y que deberán elevarse a la Administración competente.
- e) Plantear líneas de apertura y colaboración del centro con las empresas y el entorno productivo del centro, para establecer canales estables de trabajo con el tejido productivo, asegurando la calidad y el rendimiento de los servicios.
- f) Realizar el seguimiento de las actividades del centro, incorporando propuestas que garanticen la incorporación de los avances tecnológicos en el centro y la internacionalización.

El proyecto funcional de centro es el documento básico para la gestión del centro en el que se establece el sistema organizativo, los procedimientos de gestión, los proyectos curriculares de ciclo formativo, las programaciones didácticas y el plan de acción tutorial.

Además, para garantizar la calidad de las acciones del proyecto funcional, los centros deben implantar un sistema de mejora continua, cuyos criterios de calidad e indicadores estén en relación con los objetivos de dicho proyecto y que, al menos, evalúe el grado de inserción laboral de sus alumnos y usuarios y el nivel de satisfacción de los mismos.

2.3.3. Claustro de profesores

Como órganos colegiados se prevé el Consejo Social ya mencionado y el claustro de profesores. El Claustro de profesores o su equivalente es el órgano de participación del profesorado en la actividad del centro. El Claustro de profesores tiene las siguientes competencias:

- a) Formular al equipo directivo y al Consejo Social propuestas para la elaboración del proyecto funcional de centro.
- b) Promover iniciativas en el ámbito de la experimentación y de la innovación pedagógica y en la formación del profesorado del centro.
- c) Participar en la elaboración de los planes de mejora de calidad del centro.
- d) Cualesquiera otras que le sean atribuidas por las Administraciones competentes.

2.3.4. Coordinadores funcionales

Un segundo nivel de coordinación está formado por los coordinadores de las diferentes funciones del centro. En la normativa estatal se contemplan: la formación integrada y de calidad, la información y la orientación profesional, el reconocimiento y evaluación de competencias profesionales y las relaciones con las empresas. Pero según las comunidades autónomas se han creado otros ámbitos de coordinación. Además de los ámbitos de coordinación existen los departamentos que suelen organizarse en función de las familias profesionales que imparte el centro o las materias en el nivel de la formación básica.

2.3.5. Profesorado

Los profesores de los centros integrados deben reunir los requisitos generales de titulación que al efecto se establezca en las normas que aprueben los títulos de FP y los certificados de profesionalidad.

En los centros de titularidad pública dependientes de las Administraciones educativas y laborales pueden ejercer la docencia los funcionarios de los Cuerpos de Catedráticos de Enseñanza Secundaria, Profesores de Enseñanza Secundaria y Profesores Técnicos de Formación Profesional de acuerdo con las especialidades previstas en las normas que aprueben los títulos de FP. Asimismo, pueden ejercer docencia los funcionarios pertenecientes a la Escala Media de Formación Ocupacional de la Administración Laboral cuando reúnan los requisitos específicos dispuestos en los certificados de profesionalidad.

En la normativa estatal se contempla la posibilidad que puedan ser contratados, como expertos, profesionales cualificados para impartir aquellas enseñanzas que por su naturaleza lo requieran, en las condiciones y régimen que determinen las Administraciones competentes.

El personal que preste sus servicios en centros de titularidad pública está sujeto al régimen de incompatibilidades previsto en la Ley 53/1984, de 26 de diciembre, de Incompatibilidades del personal al servicio de las Administraciones públicas, y a lo que se derive de la consideración como de interés público que a los efectos previstos en el artículo 3 de la citada ley tiene la impartición de la formación en estos centros. Esta es la vía que se utiliza con bastantes limitaciones para poder compaginar la docencia de ciclos de FP y de certificados de profesionalidad.

Para dotar los Servicios de información y orientación en la normativa estatal se contempla que pueden ejercer la función de información y orientación profesional, en función de sus titulaciones y formación específica, tanto el personal de los Cuerpos de Catedráticos de Enseñanza Secundaria, Profesores de Enseñanza Secundaria y Profesores Técnicos de Formación Profesional dependientes de las Administraciones educativas, como el dependiente de los servicios públicos de empleo, en los términos que se establezca reglamentariamente.

En cuanto al personal que ha de desarrollar las funciones de aplicación de los procedimientos de evaluación de las competencias profesionales se establece que dicho personal se ajustará a lo que establezca la normativa vigente.

2.4. Otras cuestiones derivadas de la aplicación de la normativa a nivel autonómico

Además de esas regulaciones específicas sobre la organización y gestión de los centros integrados, la normativa estatal propone unos criterios para que las Administraciones educativas autonómicas desarrollen medidas concretas, pero siempre en el marco de la regulación de los procedimientos de gestión pública existentes.

Por ejemplo, se dice que las Administraciones promoverán en los centros del Sistema de Formación Profesional el desarrollo y la implantación de nuevos modelos de gestión, basados en la cooperación con otros centros y su entorno, en la autonomía y capacidad de autogestión de los equipos.

También se afirma que las Administraciones competentes podrán otorgar a los centros del Sistema de Formación Profesional de titularidad pública la autonomía organizativa, pedagógica y de gestión, en los términos que ellas establezcan. Asimismo, las Administraciones competentes podrán delegar en los órganos de gobierno de los centros del Sistema de Formación Profesional de titularidad pública la contratación de las personas expertas de sector productivo; personas expertas sénior y prospectoras de empresas; la adquisición de bienes; contratación de obras, servicios y otros suministros, con los límites que en la normativa correspondiente se establezcan, y asimismo, podrán regular el procedimiento que permita obtener recursos complementarios mediante la oferta de servicios.

También, se establecen controles referidos a la solicitud de autorización, con un periodo no inferior a dos meses, para el inicio de la formación en empresa u organismo equiparado de las personas en formación. No podrán iniciarse estos periodos sin la autorización de la Administración competente. La Administración competente regulará el procedimiento de comunicación y autorización, en los términos que considere.

Las comunidades autónomas han desarrollado de forma desigual dichas regulaciones, por lo que hay un amplio abanico de configuraciones específicas de las normativas de funcionamiento de los centros, que en todo caso tienen como marco las regulaciones propias de la Administración pública y que, en muchos casos, es de nivel estatal, sin que las comunidades autónomas puedan por sí solas disponer libremente.

Según las apuestas de cada comunidad autónoma, las regulaciones existentes priorizan unos aspectos u otros. El País Vasco ha anunciado una pronta reforma del decreto que regula los centros integrados que por los avances comunicados puede constituir un paso adelante en la especificidad de la organización de los centros integrados. La Comunidad de Madrid ha apostado por una mayor autonomía de los centros y por las iniciativas relacionadas con la emprendeduría. Canarias está trabajando en la articulación de los centros con la cadena de valor de los centros de innovación e investigación científica. Cataluña, especialmente Barcelona, ha apostado por la especialización sectorial, articulando los centros con estructuras sectoriales.



Las Administraciones competentes podrán otorgar a los centros del Sistema de Formación Profesional de titularidad pública la autonomía organizativa, pedagógica y de gestión, en los términos que ellas establezcan.

3

Los centros integrados de FP en España: análisis cuantitativo y de percepción sobre las claves de transformación y gestión



Los centros integrados de FP en España: análisis cuantitativo y de percepción sobre las claves de transformación y gestión

Relevancia de los centros de Formación Profesional

El modelo de la Formación Profesional (FP) española se ha desarrollado en torno a los centros de FP, siendo estos los ejes vertebradores del sistema. Tradicionalmente, el ecosistema de centros en el Sistema de FP español se ha caracterizado por su heterogeneidad organizativa, funcional y de dependencia institucional.

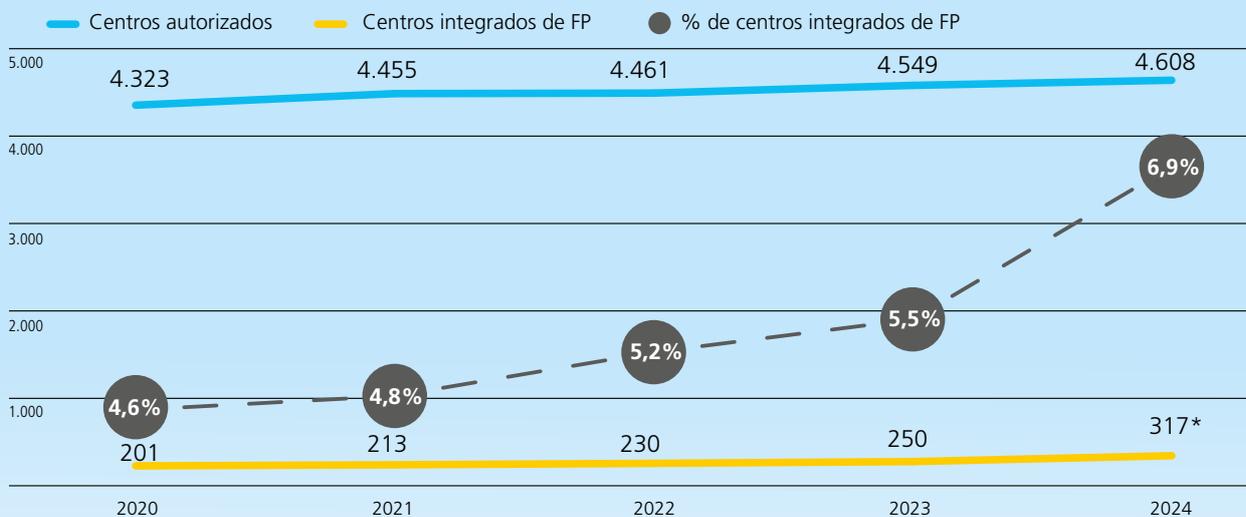


317

centros integrados de Formación Profesional en 2024

Evolución de los centros integrados de Formación Profesional (CIFP)

Número y porcentaje de centros de FP y de centros integrados de FP



* Para el año 2024 se han incluido los 43 centros integrados de FP de Cataluña que no aparecen en el Registro Estatal de Centros Integrados, pero que sí aparecen en la página de todofp.es que ha sido consultada el 9 de mayo de 2025.

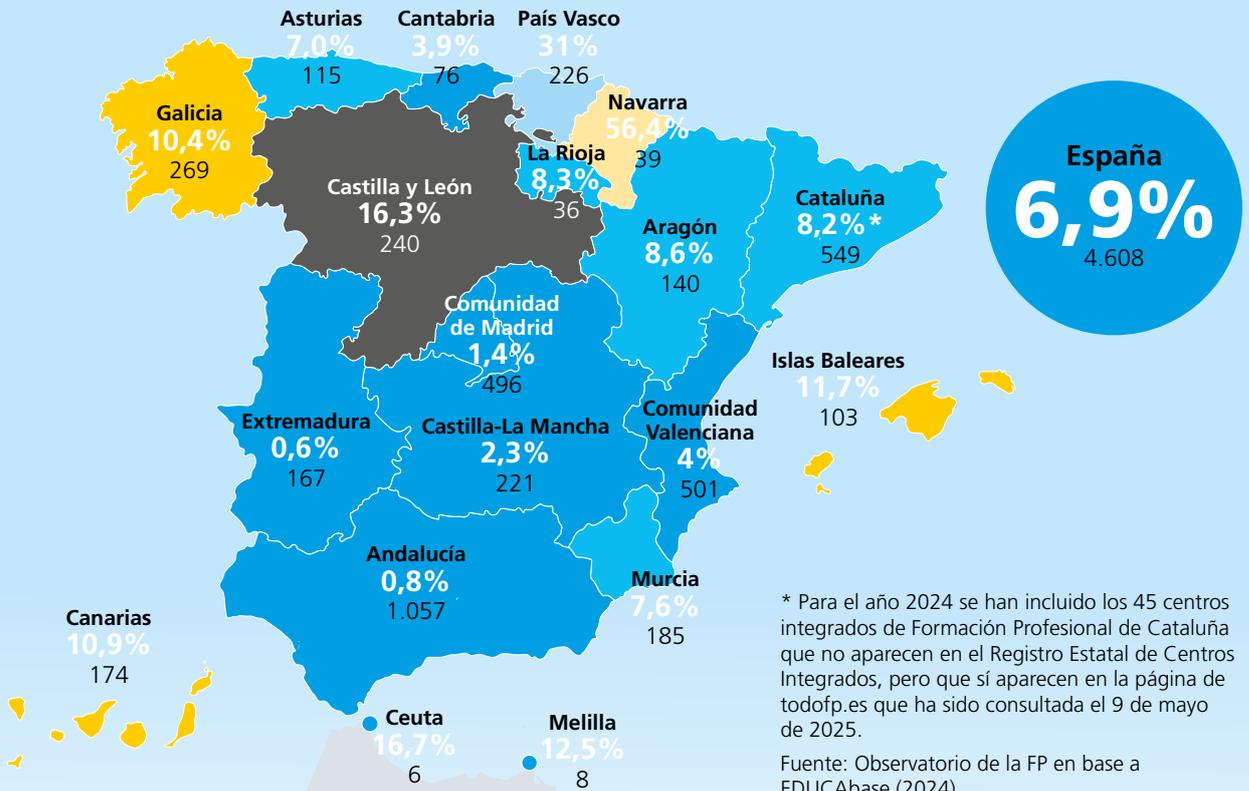
Autopercepción de los factores de cambio y gestión de los CIFP

Relación de mayor a menor intensidad

- 1 Infraestructuras del centro
- 2 Apoyo de la Administración educativa
- 3 Grado de autonomía del centro
- 4 Tecnología y herramientas digitales para el aprendizaje
- 5 Procedimientos informáticos y gestión del personal
- 6 Procedimientos informáticos (gestión financiera)
- 7 Colaboración de las empresas (FP dual intensiva)
- 8 Conocimiento de las empresas (FP dual intensiva)
- 9 Necesidad de formación del profesorado
- 10 Necesidad de formación del equipo directivo

Centros integrados de Formación Profesional por comunidades autónomas

Porcentaje de CIFP y número de centros docentes de FP autorizados por el Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (MEFPD) (2024)



3.1. Los centros integrados de FP en el marco de centros del Sistema de FP español

El modelo de la Formación Profesional (FP) española se ha desarrollado en torno a los centros de FP, siendo estos los ejes vertebradores del sistema. Esto sucede en países como Francia, Italia, Suecia, etc., donde el modelo está basado en el centro educativo (*school-based model*). En otros países como Alemania, Austria o Suiza, el modelo (*firm-based model*) se basa en las empresas que son el espacio principal del proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos modelos responden al tipo de entramado empresarial que existe en cada país, tanto por el tamaño de las empresas, los sectores predominantes o bien la cultura empresarial en el ámbito de la formación. El modelo promovido por la Ley Orgánica de 2022 de hecho es una innovación a escala europea que intenta aproximar ambos modelos combinando elementos de los dos.

Tradicionalmente, el ecosistema de centros en el Sistema de FP español se ha caracterizado por su heterogeneidad organizativa, funcional y de dependencia institucional (autoridades educativas o de empleo), que ha ido evolucionando. Mención aparte de los centros de titularidad privada que ofrecen formación no reglada, se pueden identificar tres tipologías de centros en el Sistema de FP español: los centros de FP, los centros de apoyo al Sistema de FP y otras organizaciones formativas, bien dependientes de autoridades educativas o de empleo, como Fundae y el SEPE (Moso *et al.*, 2024).

En total, se cuenta con 4.608 centros de FP según el Registro estatal de centros docentes no universitarios del MEFPD.

3.1.1. Centros de Formación Profesional

En primer lugar, se encuentran los centros de FP que cuentan con oferta educativa y formativa reglada o formal, dependientes institucionalmente de las autoridades autonómicas competentes u otros organismos estatales. Los centros de FP pueden ser de naturaleza pública o privada. En total, se cuenta con 4.608 centros de FP según el Registro estatal de centros docentes no universitarios (RECDNU) del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (MEFPD, 2025), donde se identifican tres tipos de centros.

► Centros no exclusivos de FP

Son centros educativos con una oferta mixta, que integra diferentes enseñanzas del Régimen General tales como la Educación Secundaria Obligatoria (ESO), el Bachillerato, etc., como es el caso principal de los institutos de educación secundaria (IES). Estos centros están inscritos en el RECDNU del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (MEFPD, 2025).

► Centros específicos de FP

Estos centros cuentan con una oferta formativa exclusivamente orientada a la FP, fundamentalmente, orientados a la educación y formación de los jóvenes en diferentes familias profesionales. Esta tipología de centros supone el 28,6% del total de los centros de FP en la actualidad según el RECDNU (MEFPD, 2025). Su evolución muestra que pueden realizar diferentes ofertas formativas de FP, más allá de los grados D y E, sin ser un requisito en su funcionamiento.

► Centros integrados de FP (CIFP)

Estos centros también se orientan exclusivamente a la FP, cuya naturaleza permite abarcar un amplio espectro de funciones, donde destaca la cualificación y recualificación tanto de jóvenes, trabajadores como desempleados, en todos los grados de FP. Asimismo,

tienen otras funciones en el ámbito de la acreditación de competencias, innovación, emprendizaje, etc., como se ha explicado en el capítulo previo. Estos centros suponen el 6,9% del total de centros de FP en la actualidad. Este tipo de centros aparece también en el registro oficial (RECDNU); sin embargo, el último dato que se presenta a lo largo de este estudio se ha actualizado a partir de los registros de la plataforma todofp.com, debido a que aún no se ha hecho la actualización en el registro oficial (RECDNU) en mayo de 2025.

Con la Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional se ha hecho una apuesta por integrar el Sistema de FP educativo o inicial (más orientado a jóvenes) con el del empleo (personas trabajadoras y desempleadas). Estos esfuerzos de integrar las diferentes funciones de los centros y promover el aprendizaje a lo largo de la vida, se reflejan en un nuevo esquema educativo de carácter gradual, modular y acumulativo. Su implantación es emergente y los centros de FP están en transición, siendo los CIFP la punta de lanza de la integración de funciones tanto educativas y formativas, como de innovación, emprendizaje, etc.



3.1.2. Otras organizaciones formativas

► Entidades de formación¹

Según el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE, 2025), las entidades de formación se refieren a entidades, públicas o privadas, dotadas de personalidad jurídica propia, persona física o comunidad de bienes, que cuentan con centros, espacios, instalaciones, equipamiento y recursos humanos para desarrollar una actividad de carácter formativo en el ámbito de la Formación en el Trabajo, a través de cualquiera de las modalidades de impartición: presencial, teleformación y mixta. Estas entidades de formación están inscritas en el Registro Estatal de Entidades de Formación del Sistema de Formación Profesional para

el empleo en el ámbito laboral del SEPE. De acuerdo con dicho registro, actualmente existen 43.227 centros únicos que prestan formación en alguna de las 26 familias profesionales y en una o más provincias de España² (SEPE, 2025).

► Centros de educación de personas adultas (CEPA)

Los CEPA forman parte de la educación permanente del sistema educativo español y están regulados por cada comunidad autónoma, aunque se rigen por normativas comunes establecidas por el Ministerio de Educación. Estos centros ofrecen una variedad de programas educativos para personas adultas, incluyendo educación básica, preparación para pruebas oficiales, formación en competencias básicas y talleres de desarrollo personal. Aproximadamente, hay más de 1.000 CEPA distribuidos en todo el país, y también están recogidos en el RECDNU; sin embargo, no se contabilizan en el total de centros de FP, dada su naturaleza mixta y en evolución.

¹ La Formación en el Trabajo, regulado en el Artículo 33 de la Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, es el marco de todas las iniciativas y acciones de formación de naturaleza laboral, que no se vinculan al Catálogo de Estándares de Competencias, que se programan y desarrollan para la formación a lo largo de la vida de toda persona trabajadora, ocupada o desempleada, con la finalidad de mejorar su cualificación, recualificación y adaptación profesionales y facilitar la libre elección de profesión u oficio y la promoción profesional, sin que puedan sufrir ningún tipo de discriminación.

² Esta cifra se obtiene del buscador de centros del SEPE por cada una de las 26 familias profesionales.

► **Otros centros formativos**

Existen otros tipos de centros de FP que se indican en la Ley Orgánica 3/2022 como los centros extranjeros, los centros de segunda oportunidad, los centros del ejército, cárceles, etc., que no se incluyen por el limitado acceso a datos y /o su desarrollo.

3.1.3. Centros de apoyo al Sistema de FP

Estos centros se dedican a la formación de profesorado, investigación aplicada, innovación y experimentación en materia de FP, que actualmente dependen de las autoridades educativas, bien a nivel estatal o autonómico.

► **Centros de Referencia Nacional**

Son centros públicos, que realizan acciones de innovación, experimentación y formación de profesorado en materia de FP, especializados en los diferentes sectores, articulándose en función de familias profesionales y distribuidos por las 17 comunidades autónomas (Real Decreto 229/2008). En total, hay 40 centros de este tipo en la actualidad

► **Centros de excelencia de FP**

Esta tipología se refiere a un reconocimiento de excelencia nacional de los centros de FP ya existentes (MEFPD, 2022a). En la actualidad, un total de 66 centros de FP son considerados excelentes bajo este paraguas, integrándose en la Red Estatal de Centros de Excelencia en Formación Profesional. Se caracte-

rizan por la innovación, la investigación aplicada y la formación de profesorado. Algunas comunidades autónomas cuentan con sus propios centros de excelencia, aunque al no contar con un acceso a datos sistematizado, se contabilizan únicamente los existentes a nivel estatal.

► **Centros de innovación en el ámbito de la FP**

A nivel autonómico se están desarrollando centros orientados a la investigación y la innovación en la FP, que desarrollan proyectos de innovación en ámbitos educativos, tecnológicos y de gestión. Algunos ejemplos de ellos son el Centro de Innovación Aplicada de FP de Euskadi (Tknika), Centro de Aragón para la FP, el Centro Galego da Innovación da Formación Profesional Eduardo Barreiros, etc.

En los últimos años la apuesta político-institucional es tender hacia un sistema único e integral de FP, estando en un proceso de transición en la actualidad. Dentro de este marco de centros, los CIFP son todavía una minoría, y el tiempo mostrará su posterior desarrollo, bien en clave de extensión del modelo o de consolidación del actual.



3.2. Evolución de los centros integrados de FP

Los datos muestran dos cuestiones relevantes: la escasa proporción de centros integrados de Formación Profesional (CIFP) respecto al total (6,9%) y una distribución heterogénea a nivel autonómico.

Desde la creación de la figura de los CIFP, hace dos décadas, el crecimiento ha sido escaso, lo cual se refleja en que la proporción actual de los CIFP es pequeña, en torno al 7%.

3.2.1. Evolución a nivel global

Desde la creación de la figura de los CIFP, hace dos décadas, el crecimiento ha sido escaso, lo cual se refleja en que la proporción actual de los CIFP es pequeña, en torno al 7%. Sin embargo, se observa un moderado repunte en los últimos años en función de los datos disponibles (Tabla 3).

Tabla 3. Número, porcentaje y crecimiento acumulado de centros de FP autorizados y de CIFP (2020-2024)

	2020	2021	2022	2023	2024	Crecimiento acumulado durante 2020-2024
Centros de FP autorizados	4.323	4.455	4.461	4.549	4.608	6,6%
CIFP	201	213	230	250	317*	57,7%
% de CIFP	4,6%	4,8%	5,2%	5,5%	6,9%	2,3 p. p.

* Para el año 2024 se han incluido los 43 CIFP de Cataluña que no aparecen en el Registro Estatal de Centros Integrados, pero que sí aparecen en el mapa de centros integrados de FP de la web todofp.es que ha sido consultada el 9 de mayo de 2025.

Fuente: Elaboración propia en base a EDUCAbase (2024) y todofp.es (2025).

3.2.2. Distribución a nivel autonómico

A nivel autonómico se observan dos cuestiones relevantes: una proporción distinta de los CIFP respecto al total de centros de FP por comunidad autónoma (CC. AA.) y un crecimiento diferenciado de dicha proporción en los últimos cinco años.

En la Tabla 4 se observa que Navarra es la única CC. AA. donde los CIFP son más de la mitad (56,4%) del total. A

distancia se sitúan el País Vasco y Castilla y León donde la proporción de CIFP se sitúa en torno al 31% y 16,3%, respectivamente. Aquellas CC. AA. donde la presencia de los CIFP no alcanza al 5% son Extremadura (0,6%), Andalucía (0,8%), Madrid (1,4%), Castilla-La Mancha (2,3%) y Cantabria (3,9%). En los últimos cinco años las comunidades autónomas con un mayor porcentaje de crecimiento de CIFP son La Rioja (200%), Castilla-La Mancha (150%) y Madrid (75%), partiendo estas con una menor presencia.

Tabla 4. Número de centros de FP autorizados, porcentaje de CIFP sobre total de centros autorizados de FP y crecimiento acumulado de los CIFP entre 2020-2024, por comunidades autónomas

Comunidad autónoma	Número de centros de FP autorizados	Porcentaje de CIFP s/ total de centros autorizados de FP	Crecimiento de los CIFP entre 2020 y 2024
Andalucía	1.057	0,8%	60,0%
Aragón	140	8,6%	0,0%
Asturias, Principado de	115	7,0%	0,0%
Baleares, Islas	103	11,7%	33,3%
Canarias	174	10,9%	58,3%
Cantabria	76	3,9%	50,0%
Castilla y León	240	16,3%	8,3%
Castilla-La Mancha	221	2,3%	150,0%
Cataluña	549	8,2%*	...**
Comunidad Valenciana	501	4,0%	25,0%
Extremadura	167	0,6%	0,0%
Galicia	269	10,0%	22,7%
Madrid, Comunidad de	496	1,4%	75,0%
Murcia, Región de	185	7,6%	40,0%
Navarra, Comunidad Foral de	39	56,4%	29,4%
País Vasco	226	31,0%	45,8%
Rioja, La	36	8,3%	200,0%
España	4.608	6,9%	32,5%

* Para el año 2024 se han incluido los 45 CIFP de Cataluña que no aparecen en el Registro Estatal de Centros Integrados, pero que sí aparecen en el mapa de centros integrados de FP de la web todofp.es que ha sido consultada el 9 de mayo de 2025.

** En 2020 no hay registros de CIFP en Cataluña. Actualmente, constan 45 CIFP en la página de todofp.es

Fuente: Elaboración propia en base a EDUCAbase (2024) y todofp.es (2025).

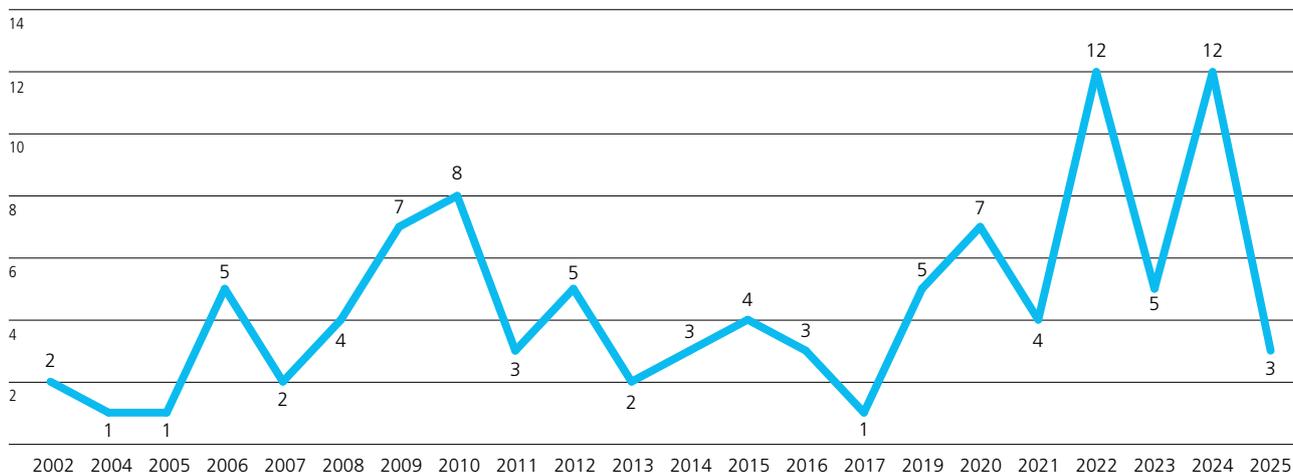
3.3. Caracterización de los centros integrados de FP

En la actualidad existen 317 centros integrados de Formación Profesional (CIFP) distribuidos en toda la geografía española, de los cuales un tercio han respondido a nuestro cuestionario, como se muestra en la Tabla 2 del apartado de metodología en el primer capítulo. La encuesta a los centros integrados de FP ha facilitado información más amplia sobre las principales características de estos centros. En la medida que dicha muestra representa al conjunto del universo, con precaución se puede obtener una visión panorámica sobre algunas variables de interés. A continuación, se caracterizará a los CIFP en función de las respuestas de la **encuesta realizada en 2025**.

3.3.1. Repunte de creación de los CIFP desde la nueva ley

En la evolución de la constitución de los CIFP destacan dos momentos de impulso en la creación de CIFP, entre los años 2007-2010 y, principalmente, entre 2022 y 2024 (Gráfico 1). En este sentido, la regulación de la educación del sistema educativo en 2006 y la reciente promulgación de la Ley Orgánica de ordenación e integración de la FP han jugado un papel impulsor en la transformación de los centros integrados.

Gráfico 1. Año de creación o reconocimiento como CIFP (2022-2025)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

En la evolución de la constitución de los CIFP destacan dos momentos de impulso en la creación de CIFP, entre los años 2007-2010 y, principalmente, entre 2022 y 2024.

3.3.2. Diversidad de los CIFP por dimensión y especialización de la oferta formativa

► Tamaño de los CIFP por número de estudiantes

Por tamaño, el 48,6% de los CIFP cuenta con un volumen de matriculación en ciclos formativos intermedio, al oscilar entre 400 y 999 estudiantes. Una cuarta parte (25,2%) de los CIFP tienen un volumen pequeño de matriculación (con menos de 400 estudiantes), y una quinta parte (20,4%) son centros con más de 1.000 estudiantes (Gráfico 2). Por tanto, priman los CIFP de tamaño intermedio en función de la matriculación.

► Especialización por familias profesionales

Según el grado de especialización por familias profesionales sobresalen un poco más de una cuarta parte (28,2%) los centros con 4 o 5 familias, otra cuarta parte (27,1%) con 2 o 3 familias, casi una tercera parte (31,1%) con más de 5 familias, y una séptima parte (13,6%) con una sola familia profesional (Tabla 5). Es decir, se identifican centros muy especializados sectorialmente y otros muy transversales.

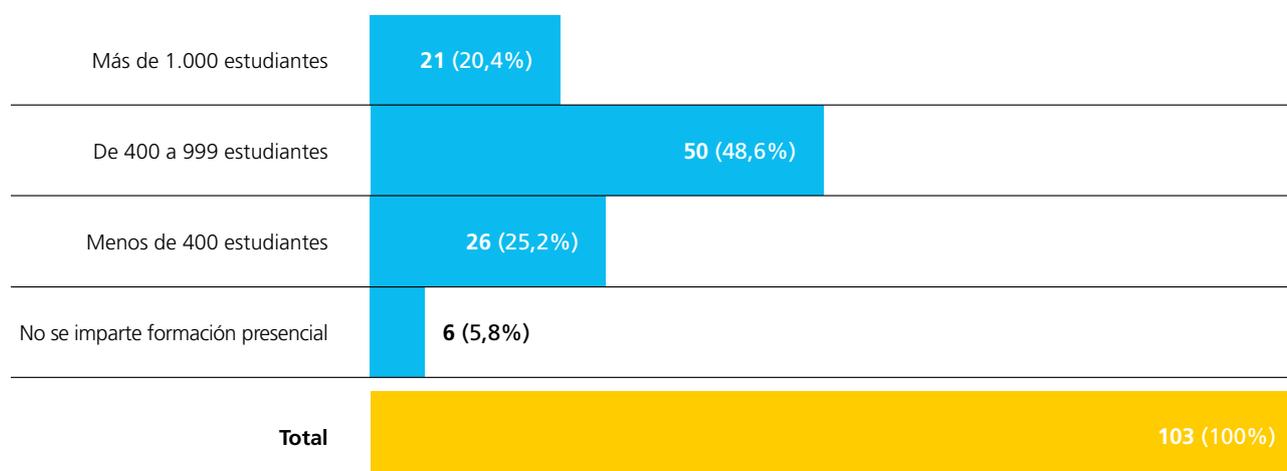
La suma del tamaño y la transversalidad o especialización aporta una visión de la diversidad de centros que deben afrontar diversos grados de complejidad en la gestión y organización de los centros.

Tabla 5. Número de CIFP encuestados según el número de familias profesionales que imparten

Número de familias profesionales que imparten	Número de CIFP encuestados	Porcentaje
1	14	13,6%
2	9	8,7%
3	19	18,4%
4	15	14,6%
5	14	13,6%
6	11	10,7%
7	6	5,8%
8	6	5,8%
9	4	3,9%
10	3	2,9%
12	1	1,0%
13	1	1,0%
Total	103	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Gráfico 2. Alumnado matriculado en CIFP en ciclos formativos presenciales (curso 2024-2025)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

3.3.3. Relevancia de la FP a distancia y semipresencial

A un tercio de los CIFP hay que sumarles la oferta de formación de ciclos a distancia o en modalidad semipresencial, a parte de los que solo ofrecen formación a distancia con un volumen elevado de alumnos, entre 2.000 y 4.000 alumnos.

En algunos centros el volumen de alumnos a distancia o semipresencial es importante (Tabla 6). En una sexta parte (15,8%) de los centros que ofrecen la modalidad a distancia o semipresencial, ese tipo de alumnos representan más del 50% del alumnado presencial. En algo más de un tercio (36,8%), no llegan a un 20% del alumnado presencial y en algo menos de un tercio (31,6%) representan entre un 20% y un 50% del alumnado presencial. Ello también significa un aumento de la complejidad de gestión de dichos centros, que asumen amplios volúmenes relativos de su alumnado en la modalidad a distancia o semipresencial. Otra sexta parte (15,8%) solo ofrecen la modalidad semipresencial o a distancia.

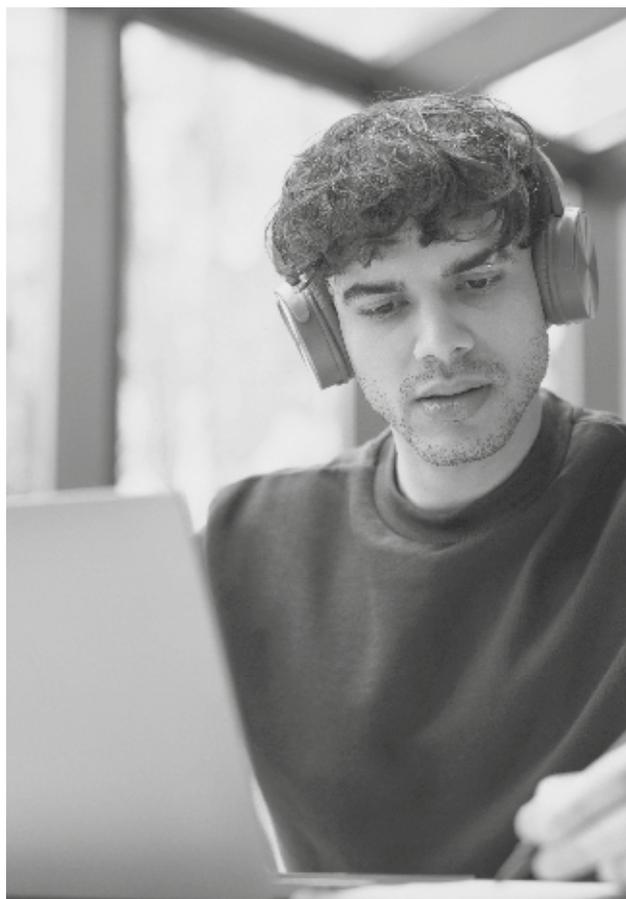


Tabla 6. Relación de alumnado a distancia o semipresencial sobre alumnado presencial en los CIFP (curso 2024-2025)

Relación de alumnado a distancia/ semipresencial sobre alumnado presencial	Centros	Porcentaje
Hasta el 20%	14	36,8%
Del 21% al 50%	12	31,6%
Del 51% al 99%	6	15,8%
100%	4	10,5%
Más del 100%	2	5,3%
No se imparten estudios a distancia o semipresenciales	62	–
Sin respuesta	3	–
Total	103	100%

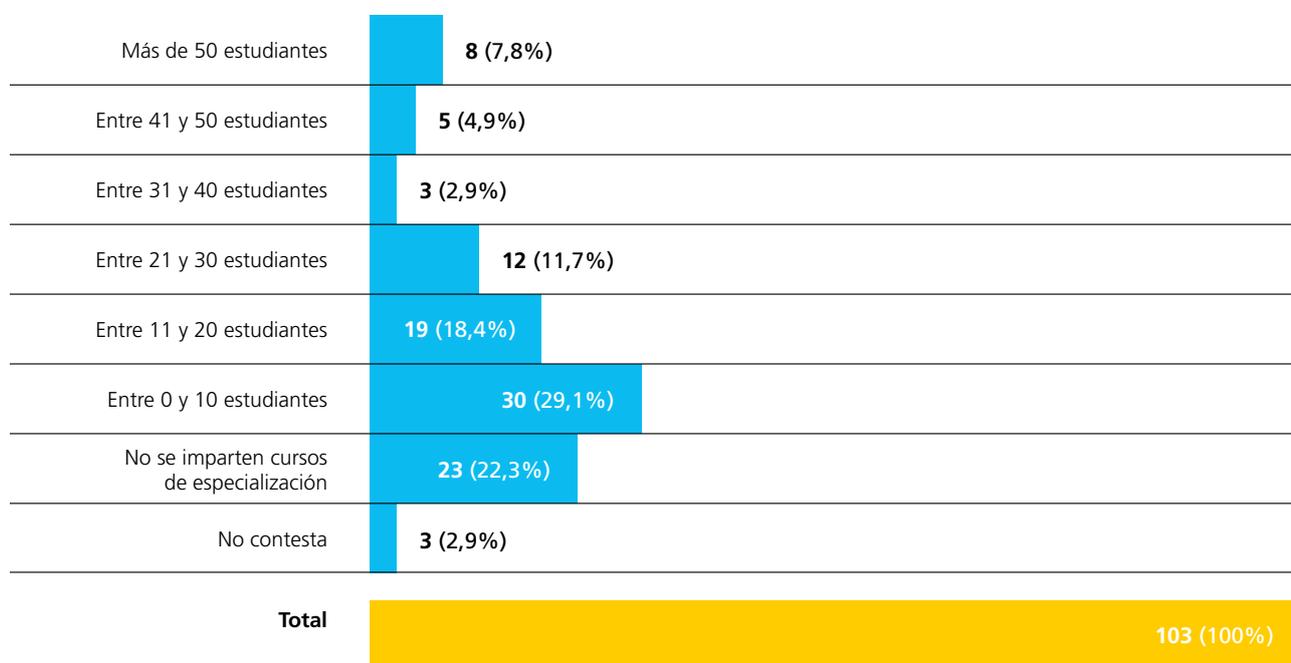
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

3.3.4. Emergencia de los cursos de especialización, con escaso alumnado

Respecto a los cursos de especialización, menos de una cuarta parte (22,3%) no ofrece este tipo de oferta, dos tercios (67%) tienen 50 o menos estudiantes matriculados en cursos de especialización y solo una treceava parte (7,8%) tiene más de 50 alumnos matriculados en esta oferta. Así pues, esta tipología de oferta formativa está aún poco implementada (Gráfico 3).

Los cursos de especialización están aún poco implementados en los centros integrados de FP.

Gráfico 3. Alumnado matriculado en CIFP en cursos de especialización (curso 2024-2025)



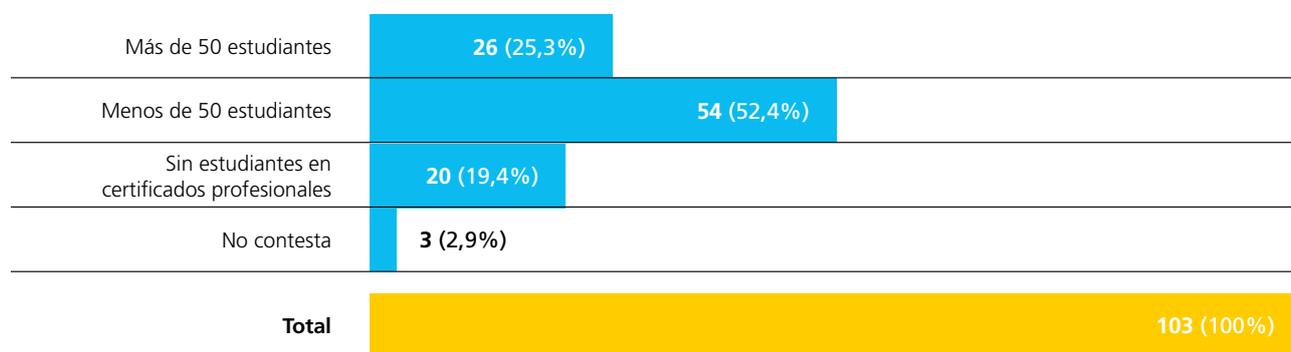
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

3.3.5. Oferta de certificados profesionales

En lo referente a los certificados profesionales, en torno a una quinta parte (19,4%) no imparten este tipo de oferta formativa, una cuarta parte (25,3%) tienen más de 50 alumnos matriculados en programas conducentes a certificados de profesionalidad y en torno a la mitad (52,4%) tienen menos de 50 alumnos en dicha oferta.

De confirmarse estos porcentajes en el universo total de los CIFP, significa que el grado de integración de la oferta formativa inicial y ocupacional aún es poco significativa.

Gráfico 4. Alumnado matriculado en CIFP en certificados profesionales presenciales (curso 2024-2025)

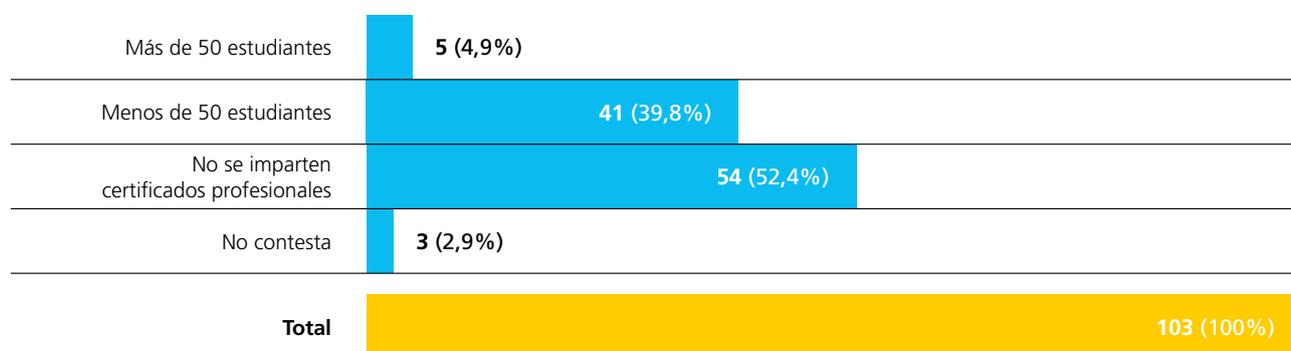


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Aún menos CIFP ofrecen certificados en la modalidad no presencial o mixta, en torno a la mitad (52,4%) no ofrecen dicha modalidad, más de un tercio (39,8%) tienen menos de 50 alumnos y casi todos con un volumen

menor de 10 alumnos en cursos no presenciales o semipresenciales para obtener certificados de profesionalidad. Solo una veintava parte (4,9%) tienen matriculados más de 50 alumnos.

Gráfico 5. Alumnado matriculado en CIFP en certificados profesionales a distancia o semipresenciales (curso 2024-2025)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Por los datos recogidos en la encuesta no parece que a mayor tamaño del centro haya una mayor proporción de alumnado matriculado en cursos de certificados profesionales. Es decir, tal como se verá más adelante, las dificultades en la gestión de los cursos de certificados profesionales afectan a todo tipo de centros integrados.

Por los datos recogidos, no parece que a mayor tamaño del centro haya una mayor proporción de alumnado matriculado en cursos de certificados profesionales.

3.3.6. En fase de implantación de la FP dual: mayor implantación de la genérica que de la intensiva

La apuesta por generalizar la formación dual es una de las principales características del Sistema de Formación Profesional impulsado por la Ley Orgánica del 2022. Dada la reciente promulgación de la ley y de su desarrollo, la adopción de la modalidad dual se está haciendo principalmente a través de la modalidad genérica. Muy pocos centros (2,9%) no tienen implantada esa modalidad. La gran mayoría, bien la han implantado solamente en primer curso o en ambos cursos. Menos de la mitad de los centros (39,8%) tiene una proporción de alumnos en dual general menor del 50%, y la otra mitad (51,5%) tiene en dual general más de la mitad de sus alumnos.

La apuesta por generalizar la formación dual es una de las principales características del Sistema de Formación Profesional impulsado por la Ley Orgánica del 2022.

Gráfico 6. Porcentaje de alumnado matriculado en CIFP que cursa ciclos formativos - dual general (curso 2024-2025)

Más del 50% del alumnado	53 (51,5%)
Hasta el 50% del alumnado	41 (39,8%)
No se imparte formación dual	3 (2,9%)
No contesta	6 (5,8%)
Total	103 (100%)

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).



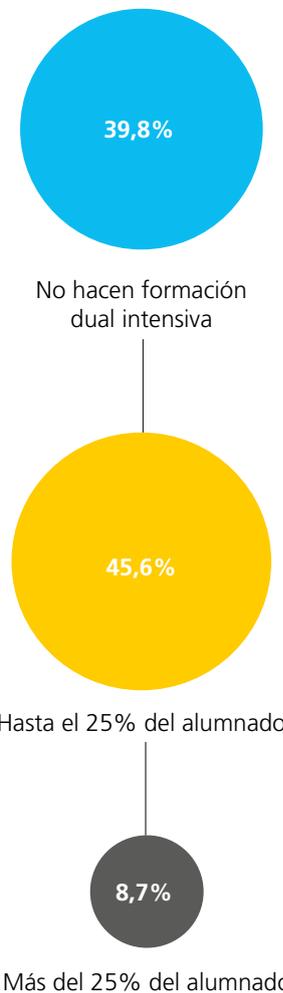
En cambio, la modalidad de formación dual intensiva no está tan extendida. Aproximadamente algo más de un tercio de los centros (39,8%) no ofrecen esa modalidad a sus alumnos y casi la mitad (45,6%) tienen en dual intensiva hasta una cuarta parte de sus alumnos. Menos del 10% de los centros (8,7%) tienen una proporción mayor de alumnos en modalidad dual intensiva.

3.3.7. Generalización de los programas europeos en los CFP

La internacionalización de los centros participando en programas europeos como Erasmus es muy generalizada, prácticamente todos los centros (89,3%) tienen convenios para enviar algunos alumnos/as a realizar prácticas o estudiar en un país europeo. Menos de la mitad de los centros (45,6%) organizan estadias en otros países a un 1% de sus alumnos, y un 37,9% de los centros organizan estancias Erasmus para entre un 2% y un 5% de sus alumnos. Una veintea parte alcanzan más de un 5% de alumnos en proyectos Erasmus.

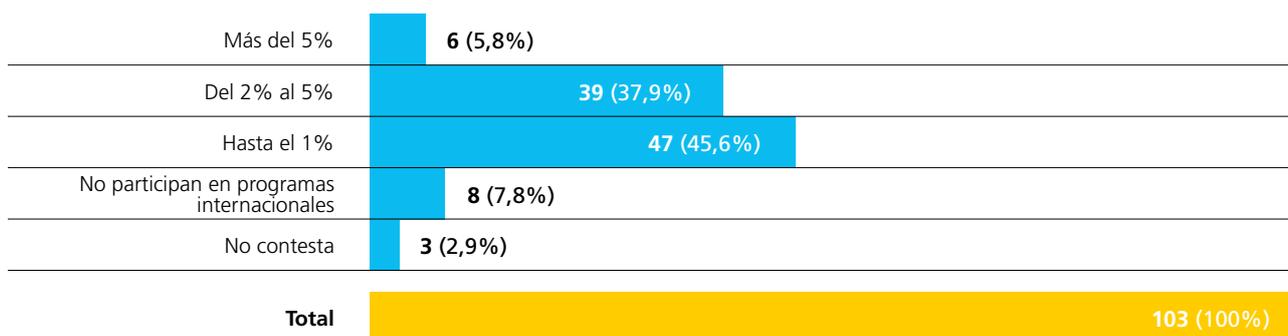
La internacionalización de los centros participando en programas europeos como Erasmus es muy generalizada (89,3%).

Gráfico 7. Porcentaje de alumnado matriculado en CFP que cursa ciclos formativos - dual intensiva (curso 2024-2025)

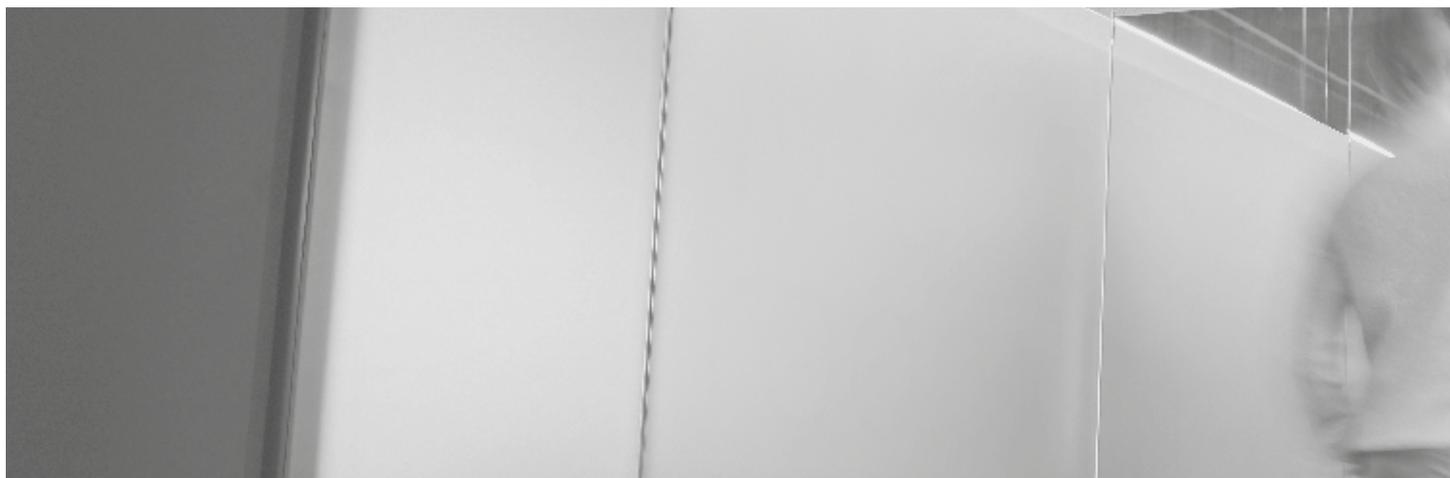


Nota: El 5,9 de los centros no contestan a esta pregunta.
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CFP (2025).

Gráfico 8. Porcentaje de alumnado matriculado en CFP que participa en programas Erasmus+ (curso 2023-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CFP (2025).

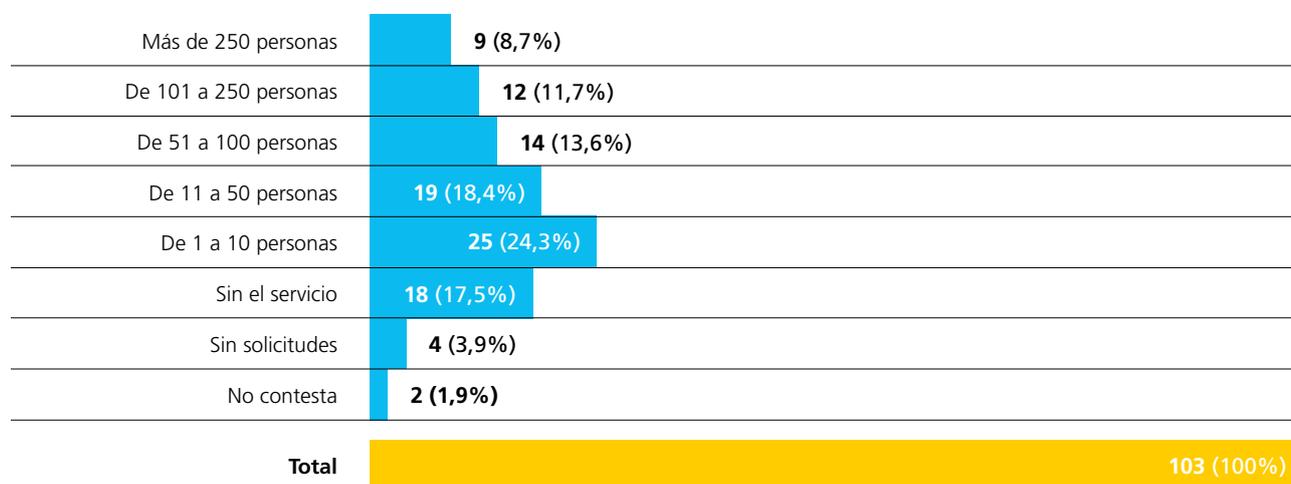


3.3.8. Diferentes esquemas de organizar las acreditaciones

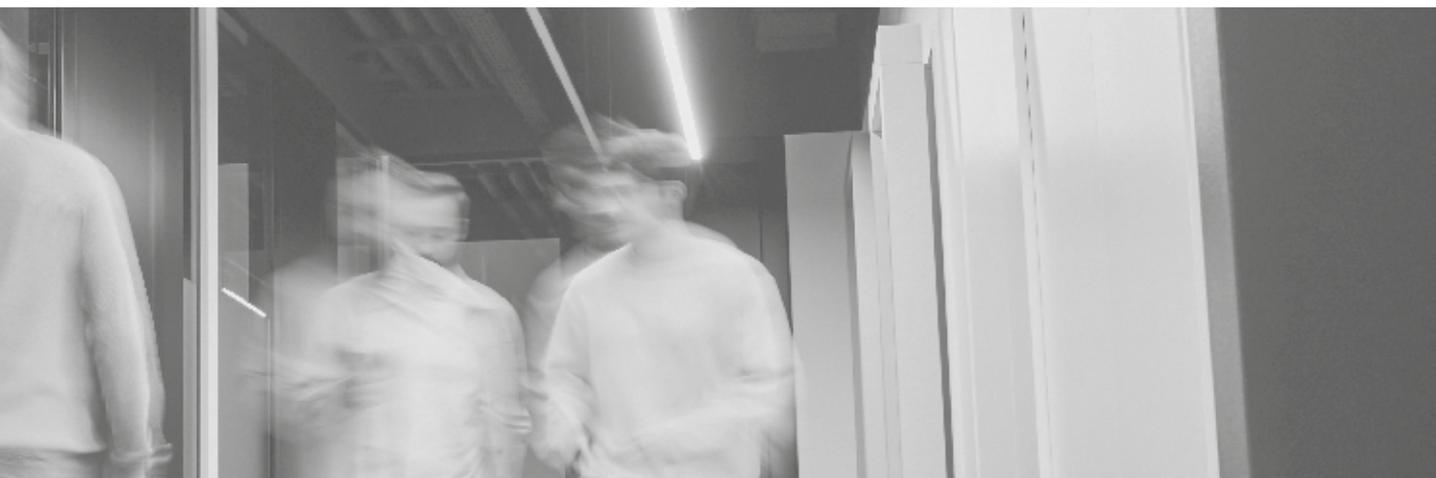
En cuanto a las acreditaciones, en algunas comunidades autónomas, este servicio está centralizado, como es el caso de Murcia, Cataluña o Baleares. En el resto, está bastante extendido, solamente una sexta parte (17,5%) de los centros no lo ofrecen. En una cuarta parte (24,3%) de los centros han tenido poca demanda (10 o menos personas). En menos de una quinta parte (18,4%) han recibido entre 11 y 50 solicitudes y en algo más de un tercio (34%) han atendido a más de 50 personas. Incluso en algunos centros (8,7%) han atendido a más de 250 personas.

En algunas comunidades autónomas, el servicio de acreditaciones está centralizado, como es el caso de Murcia, Cataluña o Baleares. En el resto, está bastante extendido, solamente una sexta parte (17,5%) de los centros no lo ofrecen.

Gráfico 9. Personas atendidas por el CIFP a través del servicio de acreditaciones profesionales (curso 2023-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).



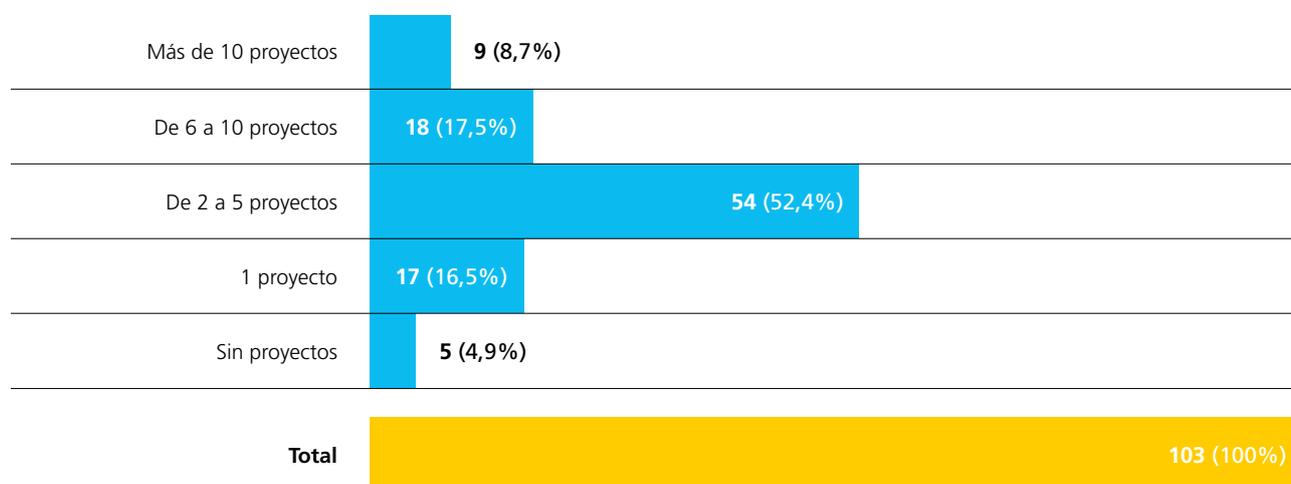
3.3.9. Proyectos de innovación como palancas clave de transformación de los CIFP

Los proyectos de innovación, ya sean de la red estatal o autonómica o europea, han significado una de las palancas más importantes de la transformación de los centros de Formación Profesional (FP). Según los datos de la encuesta solo una veinteaava (4,9%) parte de los centros no participan en ningún proyecto de innovación. En torno a una sexta parte (16,5%) participan como mínimo en un proyecto. Algo más de la mitad de los centros (52,4%) participan entre 2 y 5 proyectos. En

más de una sexta parte (17,5%) participan en 6 o 10 proyectos, y algo menos de una décima parte (8,7%) participan en más de 10 proyectos. Es decir, los proyectos de innovación ya forman parte de la cotidianidad de la vida de los centros integrados.

De esta primera aproximación a la realidad de los centros integrados, facilitada por los datos proporcionados por la encuesta realizada, se pueden destacar dos rasgos característicos de dichos centros: la heterogeneidad y la complejidad de actividades que llevan a cabo y la diversidad de situaciones de los distintos centros en el avance hacia el modelo de centro integrado al que aspira el sistema actual de FP.

Gráfico 10. Proyectos de innovación en los que participa el centro (curso 2024-2025)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

3.4. Visión general de su autopercepción sobre los factores de cambio y gestión de los centros integrados de FP

En este apartado se ofrece una visión panorámica de la opinión de los directores y las directoras de los centros integrados de Formación Profesional (CIFP) sobre los factores de transformación y gestión de los CIFP.

3.4.1. Análisis de correlaciones y resultados completos del cuestionario

Análisis de correlaciones entre valoración global como centro integrado vs. valoraciones parciales

Entre las preguntas que aborda el cuestionario hay once preguntas que indagan sobre aspectos puntuales que permiten o facilitan alcanzar los objetivos de un centro integrado. Diez de estas preguntas abordan temas específicos y hay una pregunta adicional que hace de resumen global de la situación de los centros integrados.

1. Infraestructuras del centro
2. Tecnología y las herramientas digitales para objetivos formativos
3. Grado de autonomía del centro
4. Procedimientos informáticos para la gestión del personal del centro o para la organización de las actividades administrativas
5. Procedimientos informáticos para la gestión financiera del centro
6. Apoyo de la Administración educativa para abordar las funciones del centro integrado

7. Más formación para mejorar las competencias profesionales que el equipo directivo del centro debería recibir
8. Más formación para desempeñar las nuevas funciones que los docentes del centro necesitan
9. Empresas que conocen la formación dual intensiva
10. Empresas dispuestas a colaborar en la formación dual intensiva.

Asimismo, se ha incluido una pregunta resumen sobre (P11) **¿qué tan cerca considera que está su centro de alcanzar los objetivos y cumplir con las características establecidas por la nueva Ley 3/2022 para los centros integrados?**

Para medir la asociación lineal entre cada pregunta parcial (P1-P10) y la valoración global (P11) se ha realizado un análisis de correlaciones utilizando los estadísticos de Pearson y Spearman, cuyos valores pueden fluctuar entre -1 y 1 . Siguiendo los criterios de interpretación de intensidad propuestos por Cea D'Ancona (2001: 155) para los coeficientes r de Pearson y p de Spearman, los valores entre $0,30$ y $0,49$ se consideran correlaciones moderadas; entre $0,50$ y $0,69$, altas, y a partir de $0,70$, muy altas:

Coeficiente	Interpretación
Menor a $0,29$	Correlación baja
De $0,3$ a $0,49$	Correlación moderada
De $0,5$ a $0,69$	Correlación alta
Superior a $0,7$	Correlación muy alta

Los resultados de correlación simple muestran, en la Tabla 7, que varios factores del cuestionario tienen una asociación positiva con la valoración global del centro integrado (P11), aunque con distinta magnitud.

En este apartado se ofrece una visión panorámica de la opinión de los directores y las directoras de los CIFP sobre los factores de transformación y gestión de los CIFP.

Tabla 7. Correlaciones entre cada ítem de valoración del CIFP (p.1-p.10) con la valoración global como CIFP (p.11)

Pregunta	Estadístico Pearson (<i>r</i>)	Sig.	Estadístico Spearman (<i>ρ</i>)	Sig.	N.º de encuestas válidas
P1. Infraestructuras del centro	0,441 ***	0,000	0,455 ***	0,013	103
P2. Tecnología y herramientas digitales para el aprendizaje	0,266 **	0,006	0,242 *	0,013	103
P3. Grado de autonomía del centro	0,376 ***	0,000	0,414 ***	0,000	103
P4. Procedimientos informáticos (gestión personal)	0,207 *	0,035	0,207 *	0,035	103
P5. Procedimientos informáticos (gestión financiera)	0,198 *	0,044	0,154	0,119	103
P6. Apoyo de la Administración educativa	0,423 ***	0,000	0,425	0,000	103
P7. Necesidad de formación del equipo directivo	-0,004	0,970	0,026	0,795	103
P8. Necesidad de formación del profesorado	-0,166	0,093	-0,245	0,012	103
P9. Conocimiento de las empresas (FP dual intensiva)	0,102	0,309	0,136	0,177	101
P10. Colaboración de las empresas (FP dual intensiva)	0,196 *	0,046	0,210	0,033	103

*($p < 0,05$), **($p < 0,01$) y ***($p < 0,001$).

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

► **Correlación positiva moderada**

Las **infraestructuras del centro** (P1) presentan una correlación moderada y positiva con la valoración global ($r = 0,441$, $p < 0,001$). Esto sugiere que, en general, a mejores infraestructuras percibidas, mayor es la puntuación global que otorgan los directores/as al centro. Dicho de otro modo, unos buenos recursos e instalaciones se asocian a una mejor valoración del centro para alcanzar los objetivos y cumplir con las características de un centro integrado.

El **apoyo de la Administración educativa** (P6) también muestra una correlación moderada positiva ($r = 0,423$, $p < 0,001$) con la valoración global, muy similar en magnitud a la de P1. Esto indica que un mayor apoyo percibido por parte de la Administración (por ejemplo, en recursos, normativa o acompañamiento) tiende a relacionarse con mejores evaluaciones generales para cumplir con los objetivos de un centro integrado.

El **grado de autonomía** (P3) del centro guarda igualmente una correlación positiva significativa con la valoración global ($r = 0,376$, $p < 0,001$). La magnitud es moderada, esto implica que aquellos centros que disponen de mayor autonomía para alcanzar sus objetivos formativos tienden a percibir una autopercepción algo mejor que el conjunto de centros.

► **Correlación positiva baja**

La **disponibilidad de tecnología y herramientas digitales para apoyar los procesos formativos** (P2) presenta una correlación baja pero significativa ($r = 0,266$, $p < 0,01$) con la valoración global como centro integrado. Esto implica una asociación positiva, pero débil. Es decir, la tecnología apoya los procesos formativos, aunque su relación con el cumplimiento de los objetivos como centro integrado no es tan fuerte como la de los tres primeros factores.

Dos ítems relacionados con **la digitalización de la gestión de personal y administrativa y la gestión financiera** (P4: gestión de personal/administrativa y P5: gestión financiera) muestran correlaciones positivas de nivel bajo con la valoración global ($r = 0,20$, $p \sim 0,04$ en ambos casos). Si bien estas correlaciones son estadísticamente significativas, su magnitud sugiere que la existencia de buenos procedimientos informáticos administrativos tiene un impacto muy limitado por sí solo en la valoración de los objetivos que debe alcanzar un centro integrado.

El **nivel de colaboración de las empresas** en la FP dual intensiva (P10) exhibe una correlación positiva, pero baja con la valoración global de los objetivos como centro integrado ($r = 0,196$, $p = 0,046$). La relación es estadísticamente significativa, pero muy



débil. Es decir, que una mayor colaboración empresarial en la modalidad dual podría asociarse ligeramente con una mejor valoración general, aunque la influencia directa queda muy disminuida en términos estadísticos.

► **Correlación negativa débil**

Por otro lado, hay factores que no muestran relación positiva con la valoración global. Por ejemplo, la **necesidad de formación del profesorado** (P8) tiene una correlación negativa débil ($r = -0,166$), la cual no alcanza significación estadística al 5% ($p = 0,093$). Los datos de correlación sugieren que en centros donde se percibe una mayor necesidad de formación del profesorado, la valoración global tiende a ser algo inferior (coherente con la idea de que carencias formativas pueden afectar el cumplimiento de los objetivos como centro integrado), pero esta relación no es lo bastante fuerte ni consistente para ser concluyente en términos estadísticos en el análisis.

De forma similar, la **necesidad de formación del equipo directivo** (P7) prácticamente no guarda relación con la valoración global ($r = 0,00$, $p = 0,97$). Es decir, en los datos no se aprecia ninguna asociación lineal entre percibir necesidad de capacitación directiva y la valoración general del centro.

Por último, el **conocimiento de las empresas de FP dual intensiva** (P9) muestra una correlación muy baja y no significativa con la valoración global ($r = 0,102$, $p = 0,309$). Esto indica que, el grado en que el centro conoce o se relaciona con las empresas en programas duales intensivos no parece influir de manera apreciable en la calificación global que los directores/as hacen del cumplimiento de los objetivos como centro integrado.

En resumen, estas correlaciones simples sugieren que los aspectos más fuertemente asociados con una buena valoración global del alcance de los objetivos del centro integrado por parte de los directores son la calidad de sus infraestructuras (P1), el apoyo recibido de la Administración (P6) y, en menor medida, la autonomía del centro (P3). Otros elementos como la tecnología para los objetivos formativos (P2) y la digitalización de la gestión interna (P4, P5) tienen relaciones positivas, pero mucho más débiles. Por otro lado, las necesidades de formación (especialmente del profesorado, P8) pueden estar asociadas inversamente con la valoración global, aunque en el análisis simple esa relación no resultó significativa; y factores relacionados con el conocimiento y la colaboración de las empresas en la formación profesional dual intensiva (P9, P10) no muestran un vínculo con la valoración general para alcanzar los objetivos de un centro integrado.



4

Transformación de los centros integrados de FP y factores de cambio

Las informaciones recopiladas en las entrevistas y los datos de la encuesta nos permiten profundizar en la comprensión de los factores que intervienen en el proceso de transformación de los centros integrados de FP.



Transformación de los centros integrados de FP y factores de cambio

1

Cambio para la transformación en centros integrados de Formación Profesional (CIFP)

- ▶ Planificación de los centros en el territorio.
- ▶ Detectar y preparar los equipos necesarios para dirigir los centros.

2

Cambio para la gestión de infraestructuras

- ▶ Planificación presupuestaria que contemple la adaptación de las infraestructuras de los centros de Formación Profesional (FP) a las nuevas funciones integradas: (1) Sostenibilidad medioambiental, principalmente, en términos de: eficiencia energética y certificación orientada a la calidad y gestión ambiental.
- ▶ Acuerdos de colaboración con empresas para la renovación o la creación de aulas o espacios con vinculación a un sector.
- ▶ Innovación en los espacios de aprendizaje: (1) Polivalencia y transparencia. (2) Movilidad y polivalencia. (3) Digitalización.

3

Cambio para la innovación educativa

- ▶ Equipos tecnológicos y la formación asociada.
- ▶ Proyectos de innovación.
- ▶ Relación profesorado-alumnado.

4

Cambio para la integración de la oferta formativa

- ▶ Fomentar la modularidad y el carácter acumulativo del aprendizaje a lo largo de la vida.
- ▶ Enfoque orientado a la demanda en la planificación y programación de la oferta formativa.
- ▶ Mayor flexibilidad para la colaboración con las empresas.
- ▶ Una cultura empresarial vinculada al valor de la FP.
- ▶ Prácticas de integración de la oferta formativa.
- ▶ Estadio emergente: escasa implantación de la formación modular y de los cursos de especialización.

5

Cambio para la oferta de otros servicios de los CIFP

- ▶ Servicios de información y orientación.
- ▶ Acreditación de competencias.
- ▶ Innovación.

6

Cambio para la capacidad de transformación de los equipos directivos

- ▶ Gestión avanzada.
- ▶ Liderazgo.

7

Cambio en la gestión de personal

- ▶ Mayor flexibilidad en la selección del personal.
- ▶ Extensión del equipo directivo a una segunda capa de responsabilidad por los nuevos servicios del CIFP.
- ▶ Mayor consolidación laboral del personal.

8

Cambio en la gestión de los CIFP

- ▶ Contar con competencias profesionales en gestión organizativa por parte del equipo directivo.
- ▶ Dedicación de instrumentos y tiempo a la gestión, bien a través de nuevas figuras o de mayor dedicación de las actuales.
- ▶ Relevancia de la experiencia en la gestión económico-financiera.
- ▶ Asegurar la calidad de la gestión del centro.
- ▶ Dotar de recursos y digitalizar la gestión organizativa y la económico-financiera.
- ▶ Reforzar estrategias de *marketing* y comunicación.
- ▶ Gestionar el capital relacional de los exalumni.
- ▶ Autonomía en la contratación y gestión.

9

Cambio para la gestión relacional de un CIFP

- ▶ Integrar, participar y gestionar redes ya existentes.
- ▶ Promocionar redes de proximidad.

10

Cambio en la relación con las empresas y el entorno productivo

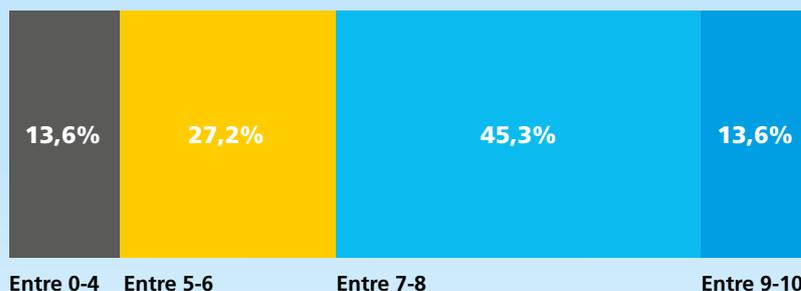
- ▶ FP dual como modalidad de aprendizaje en alternancia entre el centro educativo y la empresa o centro de trabajo.
- ▶ Formación para empresas como respuesta a las necesidades formativas de las empresas.
- ▶ Iniciativas conjuntas de innovación e investigación aplicada.
- ▶ Consejos sociales como órgano de gobierno de los CIFP donde participan las empresas.

11

Papel de las Administraciones educativas

- ▶ Integración institucional.
- ▶ Flexibilidad.
- ▶ Estrecha colaboración entre los agentes.

En una escala de 0 a 10, ¿qué tan cerca considera que está su centro para alcanzar los objetivos y las características establecidos por la Ley 3/2022 para los centros integrados de FP?



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

4.1. Transformación en centros integrados de FP

La transformación de los centros de Formación Profesional (FP) o la creación directamente de nuevos centros integrados de FP (CIFP) es un proceso largo que requiere un cierto tiempo para que se vayan ajustando todos los elementos del cambio y se vayan desarrollando todas sus potencialidades. El tiempo transcurrido desde el primer impulso de los centros integrados en 2002 confirma la lentitud del proceso. En el capítulo anterior, hemos identificado dos periodos fructíferos en la creación de centros integrados, entre 2007 y 2010 y entre 2022 y 2024.

La decisión de la creación de un centro integrado corresponde a las Administraciones educativas u otras Administraciones autonómicas. Pero el proceso de la toma de la decisión viene influido por una serie de factores que conviene citar, mayoritariamente relacionados con la planificación educativa.

Desde el año 2000, la influencia de la evolución demográfica en las etapas de educación secundaria ha seguido una doble tendencia. Hasta el curso 2010-2011 los alumnos matriculados en la Educación Secundaria Obligatoria (ESO) disminuyeron, volviendo a repuntar hasta el curso 2023-2024, pero en proporción inferior a los de FP. Igualmente ha ocurrido con los alumnos matriculados en el Bachillerato, que también disminuyeron hasta el curso 2007-2008 y luego remontaron sin llegar a las cifras del año 2000. Estas descompensaciones en las tres grandes etapas que compartían los institutos de educación secundaria (IES) han generado demandas y necesidades diferentes según los territorios.

En el curso 2023-2024 la matrícula de alumnos de ESO era algo superior a la del curso 2000-2001 (108%), la de Bachillerato era algo inferior (90%), pero la de FP se había triplicado (301%).

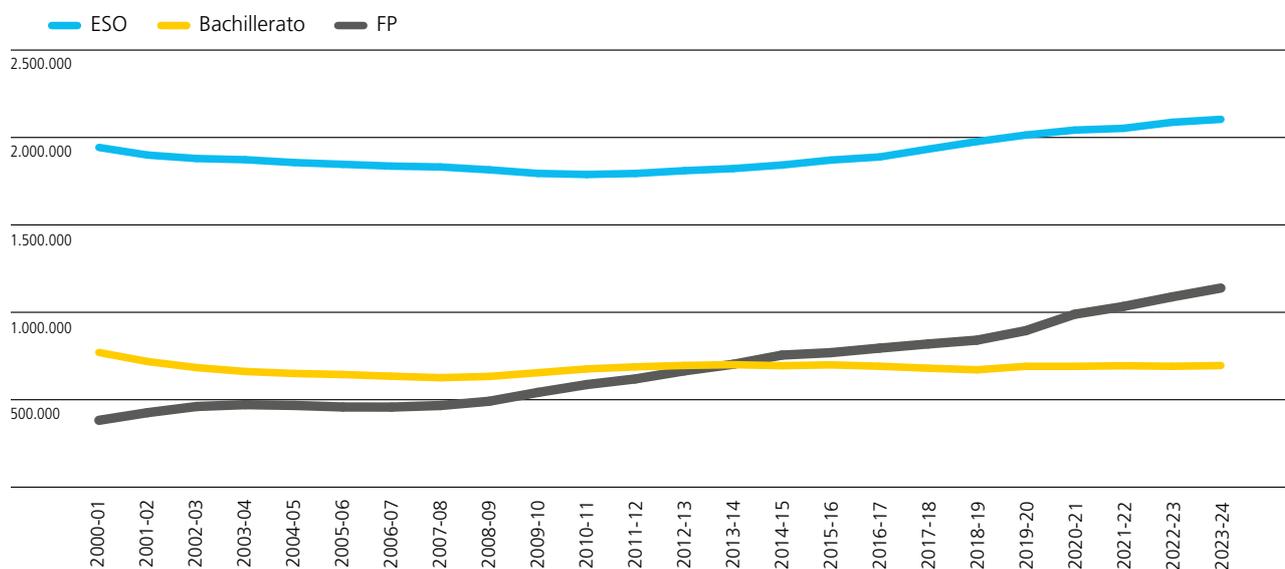
Por otro lado, la convivencia en un mismo centro de dinámicas educativas distintas, especialmente entre las de educación general (ESO y Bachillerato) y las de FP, no hacía fácil la toma de decisiones en la gestión diaria de los centros, sobre todo aquellos que venían de una larga tradición de FP (los antiguos politécnicos), acostumbrados a una dinámica organizativa diferente.

A esos dos elementos hay que añadir la necesidad de reformas estructurales en los edificios de algunos de los centros que tenían mayor antigüedad. La combinación de estos tres factores durante un largo periodo y con diferentes intensidades en cada territorio, ayuda a comprender las decisiones tomadas por las Administraciones educativas en la creación de los centros integrados.

La regulación de los centros integrados en 2002 y su desarrollo en 2006 establecieron el marco normativo para canalizar nuevos criterios de planificación educativa, en unos momentos en los que aumentaba la demanda de mayor cualificación de la mano de obra y de una mejor adecuación de la oferta formativa a las necesidades de los sectores productivos en plena transformación tecnológica y de los mercados globales.

La transformación de los centros de Formación Profesional o la creación directamente de nuevos centros integrados de FP es un proceso largo que requiere un cierto tiempo para que se vayan ajustando todos los elementos del cambio y se vayan desarrollando todas sus potencialidades.

Gráfico 11. Alumnado matriculado en Educación Secundaria Obligatoria, Bachillerato y Formación Profesional (cursos de 2000-2001 a 2023-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (MEFPD).

Es necesario tener en cuenta que la transformación de un IES en un centro integrado requiere una importante inversión en la infraestructura del centro para adaptarlo a las nuevas necesidades formativas, por lo que los aspectos presupuestarios también influyeron y siguen influyendo en la toma de decisiones de las Administraciones educativas.

La apuesta de cada Administración autonómica por la FP, sus prioridades presupuestarias y la combinación de los factores expuestos han configurado el mapa actual de los centros integrados.

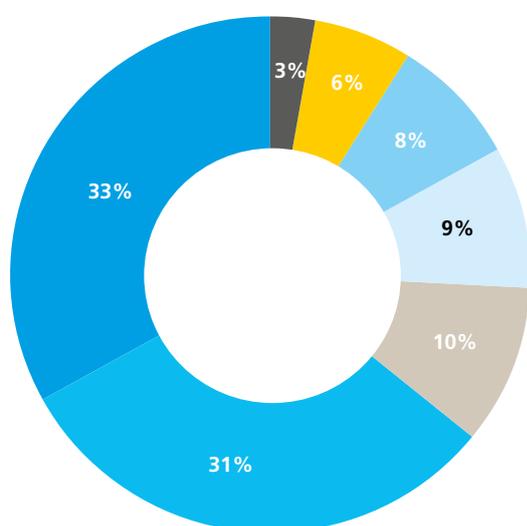
Preguntados los centros sobre los factores que más influyeron en la decisión del cambio a centro integrado, las respuestas abiertas se pueden agrupar en varios criterios generales. El 7% de los centros que respondieron al cuestionario afirman que su centro se creó *ex novo* directamente como centro integrado y un 9%, que ya provenían de centros específicos. Los dos factores más repetidos han sido en torno a un tercio (31%) de los centros que priorizan la decisión de planificación de las consejerías, y otro tercio (33%) identifican una influencia de la dinámica interna del centro para conseguir ser centro integrado. Otros dos factores que se han identificado se refieren a la prioridad de ampliación de la oferta (8%) o a la adaptación a las necesidades del entorno (10%).



Gráfico 12. ¿Cuáles cree que fueron los factores que más influyeron en la decisión de transformar el centro educativo en un CIFP?

Factores

- No contesta
- Se creó directamente como CIFP
- Ampliación de la oferta formativa
- Antes era un centro específico de FP
- Adaptación a necesidades del entorno
- Criterios de planificación territorial de la Consejería
- Dinámica interna del centro



Fuente: EElaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

La creación de un centro integrado de FP es fruto de un acuerdo entre la Administración educativa y un equipo que tiene un proyecto de centro o asume la responsabilidad de crearlo.

Todos estos factores están relacionados entre sí, ya sea por necesidades de atender el crecimiento de la demanda hacia la FP o demandas del entorno productivo, pero, sobre todo, por iniciativa del propio centro y por criterios de planificación de las Administraciones educativas. Son especialmente estos dos últimos factores los que más han influido en las decisiones de la creación de los CIFP.

4.1.1. Palancas de cambio para la transformación de los centros integrados de FP

Sea de donde sea que salió la iniciativa y por las razones ya expuestas, la creación de un centro integrado es fruto de un acuerdo entre la Administración educativa y un equipo (sobre todo un director o directora) que, respaldado por todo un equipo docente, tiene un proyecto de centro o asume la responsabilidad de crearlo.

Por lo tanto, si se aspira a generalizar el modelo de centro integrado habrá que centrar la atención en:

- ▶ **Planificación de los centros en el territorio.** Las comunidades autónomas que han apostado fuertemente por los centros integrados de FP se plantean retos importantes. ¿Se apuesta por la generalización del modelo de centro integrado para todos los centros de FP o van a subsistir diferentes modelos? Las que aún no lo han hecho todavía tienen recorrido para hacerlo.
- ▶ **Detectar y preparar los equipos necesarios para dirigir los centros.** En esta cuestión, el interrogante que se plantea es si hay suficientes alicientes para motivar a los equipos directivos para que asuman la transformación de los centros. Esta cuestión la trataremos más adelante con mayor detalle.

4.1.2. Prácticas de transformación hacia un centro integrado de FP

Se pueden observar diferentes trayectorias según el criterio evolutivo que se utilice:

Por origen

- ▶ Centros con enseñanzas mixtas (IES) que se separan y se crea un centro específico de FP y/o directa o posteriormente un CIFP.
- ▶ Centros de FP históricos que se habían convertido en mixtos (IES) y se transforman en un centro de FP específico o un CIFP directa o secuencialmente.
- ▶ Centros *ex novo* o provenientes de fusiones con otros centros de FP.

Esas tipologías de itinerarios presentan matices:

- ▶ La mayoría de los centros integrados actuales están ubicados en entornos en los que era factible una se-



paración de las enseñanzas generales y las de FP de los IES, porque en la cercanía había otros centros que podían recibir las enseñanzas reubicadas.

- ▶ En los centros históricos de FP, que se transformaron en su día en un IES y que tenían la infraestructura típica de un centro de FP, se han ubicado las enseñanzas generales en un IES cercano, que por el declive demográfico permitía una ampliación de públicos.
- ▶ En algunos casos de centros (IES) de grandes dimensiones se han separado los espacios, a veces de forma provisional, y en algunos casos se comparten aún espacios comunes.
- ▶ En otros casos se han construido nuevos edificios, ya que los antiguos habían quedado obsoletos.
- ▶ En algunos casos se han habilitado centros educativos en desuso con fuertes inversiones en remodelación de los edificios para instalar los centros integrados *ex novo* o provenientes de fusiones de otros centros.

Esta estrategia planificadora tiene aún recorrido en las comunidades autónomas con pocos centros integrados, pero aparecen ya sus límites en las más avanzadas.

Por nivel de especialización

▶ CIFP especializado o de carácter sectorial

Esta estrategia suele estar relacionada con una elevada especialización del territorio o en grandes ciudades, como el ejemplo seguido por el Consorcio de Educación de Barcelona o en el País Vasco.

▶ CIFP polivalentes

Una estrategia complementaria es la seguida con la creación de centros que ofrecen una amplia gama de familias profesionales para cubrir las máximas necesidades del territorio. En este caso, son necesarios centros grandes con amplia capacidad de gestión. Aquí se plantea la problemática de los centros situados en ciudades medianas con centros pequeños en los que no hay gran margen para dividir los IES.

La generalización del modelo de los centros integrados al conjunto del Sistema de Formación Profesional comportará elaborar nuevos criterios de planificación en el territorio que tengan en cuenta el papel que juega la FP en la provisión de mano de obra cualificada e integrada en todos los territorios en los que hay actividad económica y, al mismo tiempo, diseñar centros con la capacidad para gestionar la complejidad de las misiones que se les encomienda.

4.2. Infraestructuras de los centros integrados de FP

Como hemos señalado en el apartado anterior, las infraestructuras juegan un papel importante en la creación o transformación de los centros integrados y no solamente en el momento de su creación, sino también a lo largo de su vida. El primer criterio al decidir la creación o transformación de un centro integrado es prever que el edificio pueda asumir la nueva función formativa.

Muchos de los centros que hemos visitado estaban en obras, ya sea para adaptarse a los nuevos criterios de organización de los espacios del centro o bien para adaptarse a las nuevas exigencias de la sostenibilidad energética, y algunos de ellos presentaban deficiencias evidentes en su conservación.

Muchos de los edificios se construyeron en la expansión de la educación en las últimas décadas del siglo pasado

y han envejecido. Ello significa que habrá que prever en los próximos años presupuestos adecuados para mantener en condiciones los centros.

Preguntados los directores sobre este tema, más de tres cuartas partes (77%) valoran en un 7 o más sobre 10 la adecuación de sus infraestructuras y equipamientos, y una amplia mayoría (93%) valoran con un 5 o más la situación. Sin embargo, un 7% valoran deficiencias importantes.

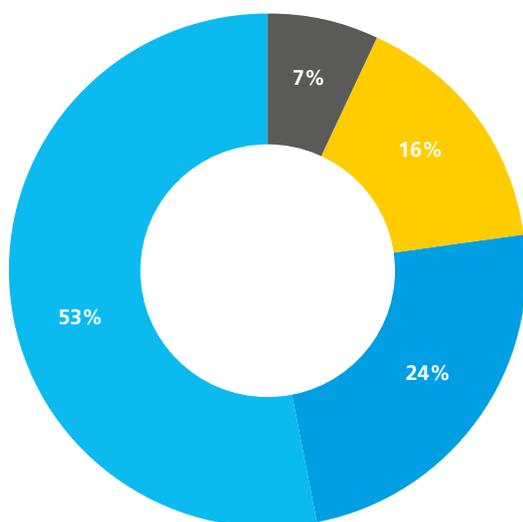
4.2.1. Palancas de cambio para la gestión de infraestructuras

- ▶ Planificación presupuestaria que contemple la adaptación de las infraestructuras de los centros de FP a las nuevas funciones integradas.
- ▶ Sostenibilidad medioambiental, principalmente, en términos de:
 - Eficiencia energética.
 - Certificación orientada a la calidad y gestión ambiental.
- ▶ Acuerdos de colaboración con empresas para la renovación o la creación de aulas o espacios con vinculación a un sector.
- ▶ Innovación en los espacios de aprendizaje:
 - Con un foco en la polivalencia y transparencia.
 - Movilidad y polivalencia.
 - Digitalización.

Gráfico 13. ¿Podría indicar cómo de adecuadas son las infraestructuras del centro (edificio e instalaciones) para cumplir con los objetivos formativos del centro?
(0: muy baja, 10: muy elevada)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

4.2.2. Prácticas de gestión y adaptación de infraestructuras

► Desarrollo de proyectos de eficiencia energética

En bastantes centros se han instalado placas solares en los tejados o en zonas apropiadas, o han instalado bombas de calor. Algunos de ellos han priorizado el ahorro energético como elemento innovador y situar el centro como referente en su territorio en la sostenibilidad energética, promoviendo comunidades locales de energía renovables a partir de la producción de energía verde del centro.

► Convenios con empresas para espacios de aprendizaje de ahorro energético

Algunas buenas prácticas en este campo han situado los centros integrados como promotores de innovaciones de ahorro energético en colaboración con empresas del sector para formar profesionales a partir de aulas tecnológicas con tecnologías punta, o como espacios de demostración de las nuevas tecnologías de ahorro energético.

► Certificación de gestión ambiental

Algo más de una cuarta parte (26,2%) de los centros afirman tener el certificado de gestión ambiental ISO 14001, a los que se pueden añadir algunos otros centros con otros certificados medioambientales.

► Espacios de aprendizaje polivalentes y transparentes

Además de los aspectos relacionados con la sostenibilidad medioambiental, cabe destacar el importante cambio en la concepción de los espacios en los centros integrados. La tradicional división entre aulas teóricas y talleres está dando lugar a una nueva concepción del taller aula en la que ambas funciones comparten un mismo espacio. Hemos constatado los avances de las nuevas concepciones del aula, como espacio de trabajo polivalente y transparente, superando la concepción del aula como espacio cerrado en la que el profesor expone una lección magistral y los alumnos escuchan pasivamente y toman notas.

También se están adaptando las aulas, con ventanas abiertas a los pasillos que generan implicación y transparencia. Pero también nuevos espacios de trabajo, de pequeños grupos o tutorías o para atender a los servicios de orientación y acreditación de com-

petencias, espacios de trabajo individual. En bastantes centros es de admirar la capacidad para rediseñar los espacios existentes aprovechando todas sus posibilidades para ubicar los nuevos espacios de trabajo.

► Digitalización y movilidad

En muchos centros hemos visto las aulas equipadas con mobiliario móvil para adaptarse a las necesidades de las actividades de aprendizaje, equipadas con pantallas interactivas y otros materiales para facilitar la comunicación y el acceso a la información en formatos digitales. Algunos centros disponen ya de aulas inmersivas en las que desarrollar actividades formativas.

► Modalidades de aprendizaje a distancia, semipresencial y dual

Las nuevas concepciones sobre los espacios están en plena evolución, ya que la aplicación de las nuevas tecnologías supone una disrupción importante en relación con los espacios. El rápido incremento de las modalidades de formación a distancia o semipresencial influirán en el diseño de los espacios de los centros y en la misma concepción del centro. Por otra parte, la generalización de la formación dual también va a obligar a repensar los espacios y, sobre todo, los usos de dichos espacios, porque parte de la acción formativa se trasfiere a las empresas. Hay ya algún centro que prácticamente no tiene talleres, porque los talleres están en las empresas.

► Convertir el centro en un proyecto práctico para ciclos formativos que se imparten en el ámbito de la renovación de infraestructuras

Algunos de los CIFP que cuentan con familias profesionales relacionadas con la construcción o la instalación y mantenimiento han asumido, de forma ejemplar, partes del mantenimiento, convirtiendo el propio centro como un proyecto práctico en el que movilizar a sus propios estudiantes, pero no en todos los casos esa opción es posible.

► Compartir equipamientos y talleres entre centros y/o empresas

La posibilidad de compartir equipamientos y talleres entre diferentes centros y empresas actuando a distancia a partir de las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías digitales es hoy una realidad que abre un debate sobre la concepción material de los espacios y la configuración de los centros.

4.3. Innovación educativa

En el apartado anterior hemos señalado el impacto de los nuevos conceptos formativos en los espacios. En este apartado nos referiremos a los avances en las innovaciones pedagógicas de los centros integrados.

4.3.1. Palancas de cambio de innovación educativa

- ▶ Los equipos tecnológicos y la formación asociada.
- ▶ Los proyectos de innovación.
- ▶ La relación profesorado-alumnado.

En las visitas a los centros se ha constatado una importante renovación en los últimos años de los equipos tecnológicos de los centros y, en algunos casos, con equipos punteros de última generación, gracias principalmente a los fondos MRR NextGenerationEU. Pantallas digitales, impresoras 3D, simuladores, imagen virtual, máquinas de control numérico, robots, hornos y cocinas de alta tecnología, etc. están presentes en los centros integrados, en unos más que en otros, pero en todo caso la innovación tecnológica forma parte ya de la vida de los centros. Esta constatación coincide con la opinión expresada por los directores en la encuesta.

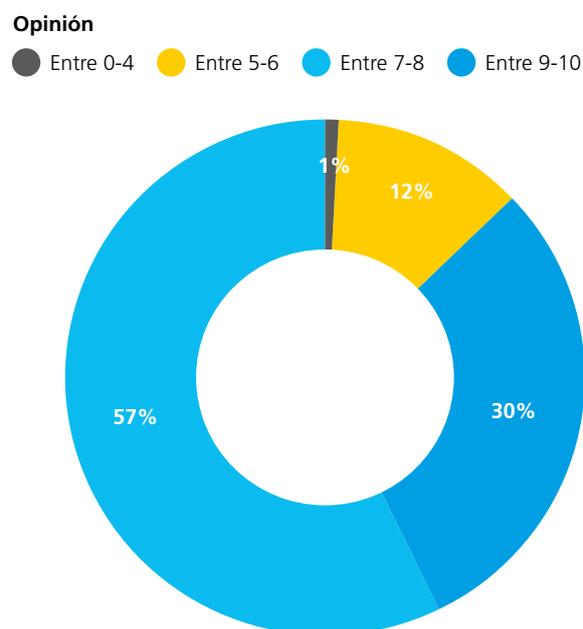
La gran mayoría de los centros (87%) expresan una opinión favorable de 7 o más respecto a la adecuación del equipamiento tecnológico del centro, y casi la totalidad (99%) tienen una opinión favorable de 5 puntos o más. En un 1% dicha opinión es más crítica.

La rápida evolución tecnológica hace prever que la importante inversión realizada hasta el momento deberá mantenerse para que esos equipos no queden rápidamente obsoletos. Y en ese contexto aparece una constatación que se repite en muchos de los centros visitados, es la cuestión relativa a las licencias de los *softwares* en constante evolución y que por su precio dificulta su actualización o la posibilidad de diversificar los existentes.

La presencia de tecnologías innovadoras en los centros no solo plantea la cuestión de la renovación constante de los equipos, sino también la intensidad de su uso.

Gráfico 14. ¿Qué tan adecuada considera la tecnología y las herramientas digitales utilizadas por los equipos técnicos de su centro para apoyar los objetivos formativos?

(0: muy baja, 10: muy elevada)



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIPP (2025).

Son equipos muy costosos que en centros medianos y pequeños suelen tener una utilización baja en función de las necesidades curriculares de los programas formativos. Como se verá más adelante, su utilización como palanca de innovación en el entorno productivo del centro aún es escasa, a pesar de algunas buenas prácticas ejemplares.

El cambio tecnológico ha supuesto un importante esfuerzo de adaptación y de formación de los profesores para entrenarse en el uso y utilización de los nuevos equipos que han llegado a los centros. Al mismo tiempo, los nuevos equipos también han potenciado la implementación de nuevas técnicas didácticas en la organización de las clases de forma mucho más personalizada, en relación con las cuales también han tenido que formarse los profesores.

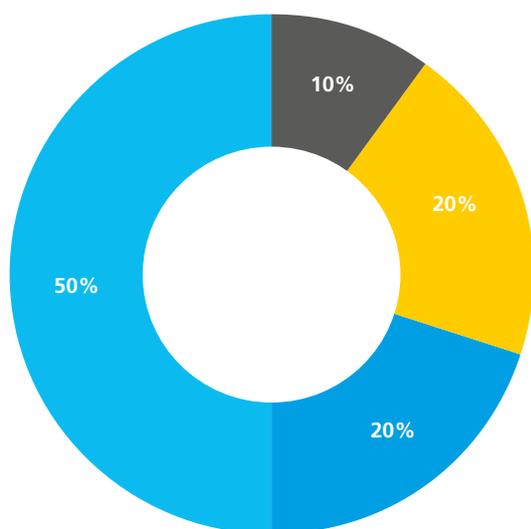
La opinión de los directores al respecto es significativa. Casi tres cuartas partes (70%) de ellos están bastante de acuerdo con que se necesita más formación dirigida a los docentes para poderse adaptar al nuevo modelo de centro integrado, una quinta parte (20%) piensan que necesitan algo más de formación, y en torno a una décima parte (10%) piensan que no necesitan más formación o necesitan poca.

Gráfico 15. ¿Usted cree que los docentes del centro necesitan más formación para desempeñar las nuevas funciones que requieren los CIFP?

(0: muy desacuerdo, 10: muy de acuerdo)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Como se verá más adelante, la elevada rotación de las plantillas de docentes en los centros no contribuye a acumular los esfuerzos de formación realizados, lo que frena la utilización de los nuevos equipos y la implementación de nuevas metodologías de aprendizaje.

4.3.2. Prácticas de innovación educativa

► **Proyectos de innovación bajo convocatorias competitivas**

Los proyectos de innovación, ya sean del Ministerio, de la propia comunidad autónoma o de Europa, constituyen una de las palancas más importantes de vehiculación y de innovación pedagógica en los centros. La práctica de los proyectos o retos está cambiando la práctica diaria de los centros de Formación Profesional (FP). Con implantación desigual en los territorios, destaca el País Vasco como la comunidad que ha apostado de forma más decidida por este tipo de innovación pedagógica.

► **Aprendizaje por retos**

La colaboración entre docentes en torno a un reto ha roto la división compartimentada entre módulos o asignaturas y ha introducido dosis elevadas de motivación tanto entre el alumnado como entre los mismos docentes, que han visto los resultados positivos en los procesos de aprendizaje de sus alumnos y ha ofrecido oportunidades de desarrollo personal y profesional a los mismos docentes. Por otra parte, dichos proyectos han promovido la colaboración entre centros y con otras entidades externas, empresas y universidades.

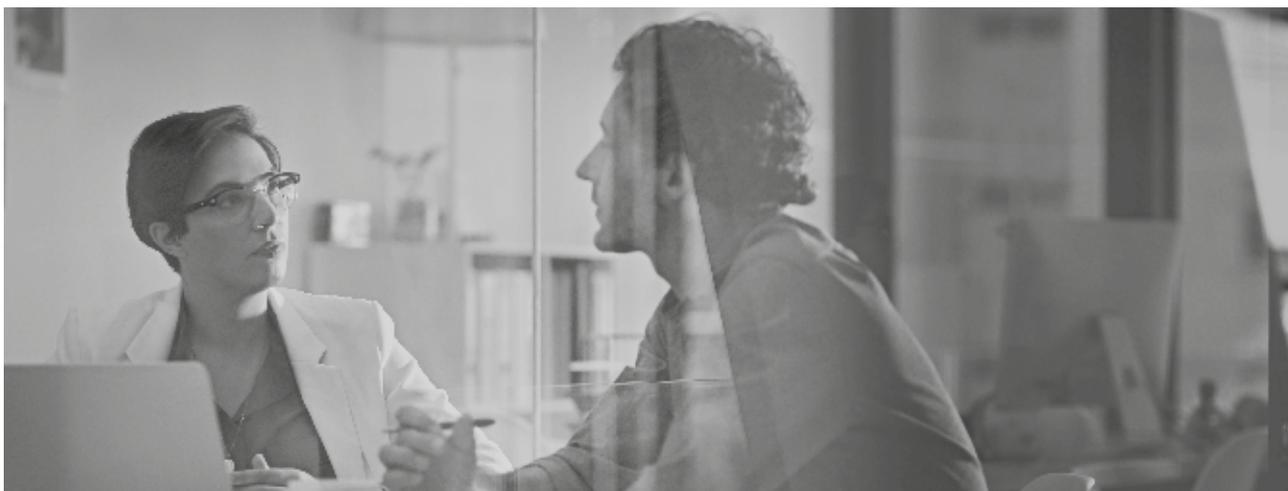
Los centros visitados han enseñado con orgullo algunos de los resultados de sus proyectos más emblemáticos fruto de la colaboración e implicación de varios docentes y de los alumnos y, en muchos casos, empresas o instituciones públicas y privadas externas al centro.

► **Alta implicación del alumnado en proyectos de producción y/o venta**

En los centros con familias del sector agrario y de las industrias de alimentación suelen desarrollarse proyectos en torno a la producción y venta de productos propios elaborados por los mismos alumnos, consiguiendo un elevado nivel de implicación y responsabilidad de docentes y alumnos. Visitando estos centros se detecta un ambiente profesionalizador en el que los alumnos se comportan como verdaderos profesionales en contexto real.

► **Participación en los concursos de skills**

En la misma dirección hay que mencionar la participación de casi todos los centros en los concursos de *skills* o competiciones entre centros que constituyen un fuerte aliciente para los alumnos y de orgullo para los centros, promoviendo el sentido de identidad de



centro. Ello contribuye al prestigio del centro extendiéndose entre los exalumnos y en el territorio, lo que constituye una de las estrategias de los centros para atraer alumnado.

► **Participación en proyectos internacionales**

Los proyectos internacionales y las prácticas Erasmus son otro aliciente para el prestigio del centro. Ya hemos comentado su amplia extensión en la mayoría de los centros, aunque con pocos alumnos participantes. A este respecto, varios directores nos han comentado las dificultades para interesar a los jóvenes a utilizar las prácticas Erasmus, sin que quede claro las causas de ello. En algunos casos, el miedo de algunos estudiantes en modalidad dual de perder la oportunidad de incorporarse a la plantilla de la empresa; en otros, el hecho de estar compaginando los estudios con un trabajo remunerado, o el hecho de tener que complementar los gastos de la estancia personalmente.

► **FP de Grado Básico**

Finalmente, comentar la posición de los centros en relación con la formación básica. Pocos centros defienden incluir estas enseñanzas en el centro integrado, siendo partidarios de que estén ubicadas en los institutos de educación secundaria (IES). Son los centros con unos equipos directivos con un mayor compromiso y visión social los que han desarrollado estrategias inclusivas con buenos resultados y que hoy son reconocidos como referentes a nivel de todo el Estado. La cuestión clave es la calidad y la especialización del equipo docente que se hace cargo de estas enseñanzas y su permanencia a lo largo del tiempo en el centro con el apoyo de los equipos directivos. Sin este factor clave, los grupos de for-

mación básica aumentan el nivel de complejidad en la gestión de los centros. Un exponente de ello es cuando el equipo directivo se compromete a impartir módulos formativos en la FP de Grado Básico para asegurar la continuidad en las estrategias de aprendizaje exitosas.

El tratamiento de la formación en el Grado Básico requiere una atención especial por parte de los centros con unos recursos apropiados sin los cuales difícilmente pueden asumir una problemática que se ha generado en el nivel de las enseñanzas obligatorias. Ello abre el debate sobre el carácter escolarizador y/o profesionalizador de dicho nivel formativo, teniendo en cuenta que hoy incluso los niveles básicos de cualificación del sistema productivo requieren una mayor exigencia profesionalizadora que en anteriores décadas.

En este sentido, los centros integrados que han recuperado el orgullo de la FP tienden a orientarse más hacia los niveles superiores, pudiendo distinguirse posiciones ambivalentes en las que en algunos centros domina una cultura de vía práctica hacia la continuidad de los estudios, con el objetivo de conseguir que el máximo de alumnos sigan estudios universitarios, o la de centros con una cultura más profesionalizante, cuyo objetivo es conseguir la máxima empleabilidad de sus alumnos en cualquier de los niveles de titulación. No obstante, la literatura científica apunta que aquellos centros que tienen menos abandono en el Grado Básico también tienen menos abandono en el Grado Medio y Grado Superior, lo que pone el acento en la calidad pedagógica de los centros de formación. Los centros con un nivel elevado de éxito educativo también tienen mejores resultados en la básica (Salvà *et al.*, 2024).

4.4. Integración de la oferta formativa

En el capítulo anterior se ha avanzado la foto actual de los centros integrados de la que se puede deducir el progreso lento en la integración de las diferentes ofertas formativas procedentes de la antigua formación inicial, ocupacional o continua. Varios factores pueden ayudar a explicar la situación: unos procedimentales y otros culturales.

4.4.1. Palancas de cambio para la integración de la oferta formativa en un centro integrado de FP

- ▶ Fomentar la modularidad y el carácter acumulativo del aprendizaje a lo largo de la vida.
- ▶ Enfoque orientado a la demanda en la planificación y programación de la oferta formativa.
- ▶ Mayor flexibilidad para la colaboración con las empresas.
- ▶ Una cultura empresarial vinculada al valor de la Formación Profesional (FP).

4.4.2. Prácticas de integración de la oferta formativa

▶ **Estadio emergente: escasa implantación de la formación modular y de los cursos de especialización**

La escasa implantación de la formación modular y de los cursos de especialización tiene su razón principal en el escaso tiempo transcurrido desde la Ley Orgánica del 2022 para su desarrollo, tanto curricular como normativo. Sin embargo, los argumentos de los centros pioneros en esa línea de avance ya anticipan algunos de los aspectos que habrá que tener en cuenta en su desarrollo.

En este sentido, la matriculación por módulos formativos y en el futuro los distintos grados A, B, C, D y E introducen un cambio radical en la organización de los centros, acostumbrados a la organización por cursos de septiembre a junio con una organización curricular estandarizada. De hecho, rompe con la clásica organización de los centros basada en la oferta a otra más orientada a la demanda. Ello tiene importantes consecuencias en la gestión del personal docente, en la gestión de los espacios, en las estrategias de captación de usuarios, en la organización de los horarios y en la previsible apertura de horarios de tarde y noche con consecuencias claras en la complejidad de los procesos de matriculación y gestión de los centros.

Asimismo, si se aplica la perspectiva de formación a lo largo de la vida a la planificación de los grados A, B, C, y a la oferta modular o de especialización, dicha oferta debería basarse en una detección de las necesidades y demandas de la población y de las empresas del entorno, lo que requiere el desarrollo de una capacidad que hoy por hoy está poco desarrollada en los centros. Se corre el riesgo de seguir planificando esta oferta en función de las características del centro y de las capacidades e intereses de sus docentes.

▶ **Minoritaria incorporación de la oferta de certificados profesionales**

La incorporación de la oferta de certificados profesionales es aún minoritaria y ocupa un lugar subalterno en la dinámica de los centros integrados que sigue girando en torno a la formación inicial. Varios factores contribuyen a ello:

- a) Muchos centros están a plena capacidad de sus instalaciones, con lo cual no pueden aumentar su oferta. En otros casos, la ampliación de oferta requiere abrir nuevos horarios de tarde o noche, lo que requiere una planificación detallada de su organización.

- b) La adjudicación de los cursos de certificados profesionales a los centros sigue un procedimiento burocrático anual que dificulta tener abierta la organización de los cursos durante todo el año.
- c) Las limitaciones de la compatibilidad de los docentes del centro para impartir los certificados y las dificultades para contratar personal externo especialista tampoco contribuyen a su extensión.
- d) La demanda de los cursos es incierta. Los certificados de nivel 3 suelen tener poca demanda, en cambio los de nivel 1 y 2 suelen tener más éxito, pero son los centros los que han de conseguir llenarlos, ya que las listas de potenciales demandantes que ofrecen los servicios de empleo locales no siempre se ajustan al interés de los demandantes.
- e) Los procedimientos de gestión y de justificación de los cursos son complejos y poco incentivados para los centros.
- f) En algunas autonomías los centros son meros alquiladores de espacios en los que se realizan los cursos, cuya organización depende de entidades subcontratadas por las consejerías.

La incorporación de los certificados profesionales en los centros integrados no es meramente una cuestión de ampliación de oferta, sino que significa un cambio de óptica para pasar de una lógica de formación inicial a una lógica de formación continua. La inercia de la tradición académica que se ha fortalecido con el desarrollo de la FP en los institutos de educación secundaria (IES) sigue teniendo mucho peso en la vida de los centros integrados. Sigue dominando la cultura de los certificados con una forma más simple de cualificar a los parados. La diversificación de los grados A, B, C, D y E puede hacer evolucionar esa cultura para pasar a una visión de itinerario de recualificación y especialización profesional a lo largo de la vida, pero será necesario un esfuerzo de cambio cultural importante para una mayor integración de ambas ofertas formativas.

► **Presencia limitada de la formación continua a demanda de empresas a nivel general**

La formación continua a demanda de empresas, en general, aún tiene una escasa presencia en los centros integrados. Aquí también inciden factores organizativos y culturales. Entre los primeros destacan las

dificultades para que los centros puedan ofrecer de forma autónoma servicios formativos a las empresas y facturar por ello. Aunque en varias autonomías los centros disponen de un número de identificación fiscal (NIF) y, por lo tanto, pueden facturar, en la práctica esta posibilidad se ve muy reducida por los problemas de gestión de dicho procedimiento.

Para evitar estos problemas algunos centros han llegado a acuerdos de colaboración con empresas, por las que se utilizan instalaciones del centro para formar a los trabajadores de la propia empresa a cambio que los alumnos y algunos profesores puedan participar en el curso o a cambio de donaciones en material que necesita el centro. En los casos que se utiliza esta vía, el centro tiene retornos no financieros de alto interés, ya que motiva a los estudiantes que participan, recualifica a sus docentes y queda material en el centro. Incluso en algunos casos hemos visitado centros con aulas equipadas por empresas con material de última generación que son utilizadas tanto por el centro para sus alumnos como por la empresa para formar a sus trabajadores. De hecho, serían aulas compartidas. El impulso de estas experiencias contribuiría a estrechar las relaciones entre empresas y centros.

Pero también hay factores de orden cultural por parte tanto de los centros como de las empresas. La mayor parte de los circuitos de formación continua organizada por las empresas pasan o bien por los circuitos de la formación subvencionada de FUNDAE, en general formación de tipo más transversal, o bien por la oferta integrada en la venta de equipos o programas tecnológicos por parte de los proveedores. Entrar en estos mecanismos requerirá estrategias comerciales y de relación con las empresas de forma mucho más generalizada que en la actualidad.

En términos generales, en la actualidad la empresa dista de considerar a los centros de FP como un proveedor de formación para su plantilla y, por el contrario, los centros, en general, aún no conciben la empresa como un cliente de sus servicios, sino como un colaborador en su tarea de formar a jóvenes profesionales. Habrá que actuar de forma específica sobre esta doble percepción para conseguir una colaboración estrecha entre centros y empresas para contribuir a la mejora continua de la cualificación de la población activa.

4.5. Otros servicios de los centros integrados de FP

El modelo de centros integrados apuesta por incluir en su misión servicios que no son estrictamente formativos, pero que están directamente relacionados con los procesos de profesionalización. Nos referimos a los servicios de información y orientación, la acreditación de competencias y la innovación.

4.5.1. Palancas de cambio para la oferta de otros servicios de los centros integrados de FP

- ▶ Servicios de información y orientación.
- ▶ Acreditación de competencias.
- ▶ Innovación aplicada.

Los servicios de orientación están presentes en prácticamente todos los centros integrados con una regulación diversa según autonomías. En los últimos años se ha impulsado este servicio que está en sus primeras fases de desarrollo y de implementación en los centros. Dependiendo de cada centro y del grado de experiencia de los equipos asignados a esta función, hay ya un amplio abanico de experiencias positivas de organización de actividades dirigidas a ayudar a la toma de decisiones de los jóvenes en su carrera académica y profesional o en el apoyo a los jóvenes con más dificultades.

En los centros con ciclos de formación básica los equipos de orientación se suelen concentrar en apoyar este colectivo. En general, la actividad orientadora se dirige más a apoyar la decisión de continuación de las vías académicas que a la inserción laboral. Los orientadores suelen tener pocos recursos en sus manos para poder realizar una asesoría sobre las oportunidades existentes para la empleabilidad de los estudiantes en su entorno territorial.

Respecto a la acreditación de competencias, ya se ha mencionado su amplia implantación en los territorios en los que no está centralizado dicho servicio. En este

caso, algunos docentes de los centros participan como expertos, pero externamente al centro.

A pesar de su implantación, la demanda del servicio es escasa y se concentra, principalmente, en aquellas profesiones reguladas en las que se exige una titulación profesional determinada para poder ejercerla. En el resto, hay una falta de motivación de la demanda debido al escaso reconocimiento por parte de las empresas de la obtención de una titulación profesional. Hoy se da la paradoja que las empresas exigen cada vez más una titulación profesional para incorporarse a la empresa, pero en cambio no se motiva suficiente a los trabajadores de la empresa que no disponen de ella a que la obtengan.

Respecto a la innovación, ya se ha mencionado la importancia de los proyectos innovadores en la transformación de los centros integrados y se ha explicado el impacto de los proyectos de innovación centrado en innovaciones educativas o didácticas. Aquí nos referimos a otra dimensión de algunos de dichos proyectos dirigidos no tanto a una innovación educativa, sino al desarrollo de productos o servicios que tienen como objetivo su impacto en el tejido productivo del entorno del centro.

4.5.2. Prácticas para la oferta de otros servicios de los centros integrados de FP

▶ Orientación integral

En aquellos CIFP que han desarrollado modelos de orientación integral hay una ratio menor de alumnado por persona orientadora, y, además, se realiza un seguimiento individualizado donde converge lo académico con la vertiente psicológica-personal y la familiar y social. En estos casos, se suele triangular procedimientos y procesos de atención, tanto dentro del CIFP como con etapas educativas previas y servicios psicológicos y sociales. Ello requiere una estructuración organizativa y una dedicación de recursos considerable.

► **Acreditación competencial**

Tal como se ha mencionado, la acreditación de competencias depende del modelo organizativo desarrollado por cada comunidad autónoma con un mayor grado de centralización o regulación y, por otra parte, dependen también de la oferta formativa del centro relacionada con algunos de los sectores con profesiones reguladas que tienen mayor demanda.

También, hay buenas experiencias respecto a las relaciones estrechas con empresas que apuestan por la recualificación de sus plantillas, llegando a acuerdos con los centros para motivar el proceso de cualificación.

En algunos centros es interesante destacar la predisposición a ofrecer itinerarios formativos a las personas que no llegan a acreditar totalmente una titulación para ofrecerles la participación en los módulos que han quedado pendientes de acreditación. Esta práctica aún es minoritaria, pero es un referente para su posible generalización que puede verse favorecida con la aplicación de los niveles desagregados de la oferta formativa (A, B, C, D y E).

► **Compaginar la titulación con certificados habilitadores de la profesión**

Una cuestión paralela a la acreditación de competencias es la obtención de los certificados de acceso a una profesión otorgados por organismos diferentes a los del Ministerio de Educación y Formación Profesional. Es de interés mencionar las buenas experiencias que se han identificado de centros integrados que han conseguido el reconocimiento de dichos organismos para facilitar que los estudiantes de FP adquieran de forma paralela a sus estudios o a su finalización la superación de las pruebas profesionales para acceder a los certificados que les permitan ejercer su profesión. Estas experiencias son relevantes en sectores como el marítimo, transporte, agroforestal, alimentación, etc.

Estos centros están sujetos a reglamentaciones estrictas por parte de los organismos acreditadores para poder acceder a su reconocimiento. Ello tiene un efecto positivo en la vida de los centros, traducándose en unos criterios de exigencia organizativa superior que la del resto de centros.

Esas experiencias pueden servir como ejemplos para ampliar y generalizar la inclusión de las normas y los procedimientos para obtener un certificado de acceso a una profesión determinada en las titulaciones y certificados del Sistema de Formación Profesional. Parece que no tiene sentido que una persona pueda obtener un título o certificado profesional del Sistema de Formación Profesional que no dé acceso al ejercicio de la profesión y deba iniciar un segundo recorrido formativo para acceder de forma efectiva a la profesión.

► **Pilotos de innovación aplicada en colaboración con empresas**

Se han detectado experiencias ejemplares que han situado al centro integrado como un referente de innovación en el tejido productivo o social del entorno. Nos referimos a centros que han pilotado con la participación de empresas avanzadas tecnológicamente o con centros de investigación científica y tecnológica, prototipos que han provocado innovaciones en las empresas de su sector o territorio y que se ha germinado en el centro. Especialmente, destacan los relacionados con procesos de digitalización, elaboración de programas, proyectos medioambientales o de ahorro energético, industrias de la alimentación, y sector del transporte. Esos casos se dan en centros con equipos directivos con una visión clara de servicio e impacto socioeconómico, pero también por la existencia de equipos de docentes altamente implicados y entusiastas con un elevado potencial de conocimiento experto y actualizado.

Estos ejemplos plantean la cuestión de la propiedad de las innovaciones que han promovido, ya que no se plantea por ahora el hecho de poder patentarlas.

Se han detectado experiencias ejemplares que han situado al centro integrado de FP como un referente de innovación en el tejido productivo o social del entorno.

4.6. Liderazgo de los equipos directivos

Si las cuestiones relativas a las infraestructuras y a la integración de la oferta formativa son factores claves para la transformación de los centros integrados, la capacidad de liderazgo de los equipos directivos constituye una cuestión imprescindible. Hemos constatado una elevada capacidad de liderazgo en prácticamente todos los centros integrados que pueden clasificarse en dos perfiles genéricos: el de los buenos gestores y el de los líderes natos. Perfiles que no son contradictorios y que se encuentran combinados en muchos casos, pero que definen los rasgos más sobresalientes de la personalidad de los directores y las directoras.

4.6.1. Palancas de cambio para la capacidad de transformación de los equipos directivos

- ▶ Gestión avanzada.
- ▶ Liderazgo.

Los buenos gestores/as destacan por su capacidad de conducir el centro siguiendo las instrucciones que derivan de las consejerías y de la inspección, con orden, con un buen clima en el centro y con una elevada capacidad de trabajo y polivalencia para asumir todas las tareas que significa la gestión del día a día del centro e incentivar la motivación e implicación de las distintas sensibilidades y personalidades del personal del centro, especialmente, los docentes.

Los segundos destacan por su fuerte capacidad de liderazgo, basado en su ejemplo personal, arrastrando al conjunto del equipo a metas superadoras, generando un clima de entusiasmo en torno a un proyecto compartido y que se proyecta en el entorno del centro.

Seguramente los casos que pueden catalogarse de mayor éxito y de mayor desarrollo del modelo esperado de un centro integrado están dirigidos por personas que podríamos clasificar en el segundo perfil, que aúnan a una buena capacidad de gestión una fuerte personalidad como líder.

Hemos constatado una elevada capacidad de liderazgo en prácticamente todos los centros integrados de FP.

Es necesario tener en cuenta que la figura de un director/a de un centro público se desarrolla en un contexto de elevada regulación, escasa autonomía y un espacio de relaciones que viene marcado por el perímetro del ámbito de actuación del sistema educativo y de la Formación Profesional. La situación varía en el sector privado que, aunque está sometido a las mismas regulaciones, dispone de una mayor autonomía para tomar las decisiones apropiadas para la consecución de los objetivos marcados, pero que al mismo tiempo se debe a un espacio de relaciones estructurado por la propiedad del centro. Los centros privados se diferencian por el grado de autonomía y por el tipo de relaciones que mantienen con la titularidad del centro, ya sea por ejemplo de una orden religiosa de amplia implantación en el territorio o una organización más pequeña con una relación más directa de la propiedad del centro sobre la dirección del mismo.

En ambas tipologías de directores destaca su habilidad para negociar el mantenimiento de unos criterios de funcionamiento decididos por el equipo directivo y los intereses de los docentes y el conjunto del equipo, para que se sientan cómodos en sus tareas. Los directores de los centros públicos son personas que se han forjado en un largo periplo de experiencias como docentes en diversos centros, que conocen bien las normas del sistema, que han tejido importantes relaciones personales que jugarán un papel importante en su trayectoria y en la formación de sus equipos, que suelen tener una fuerte conciencia de servicio público y que, en algunos casos, comparten un orgullo de identidad de centro porque o pasaron por el mismo centro como alumnos o han ejercido muchos años en él.

4.6.2. Prácticas para la capacidad de transformación de los equipos directivos

► Selección de directores/as con alta vocación y experiencia en centros de FP

Los directores son nombrados por las respectivas consejerías con lo cual, dado el elevado nivel de calidad de los directores entrevistados, se puede concluir que el mecanismo de selección y nombramiento es acertado, a pesar de los escasos incentivos para asumir la función de director. Los directores asumen una importante responsabilidad sin que la compensación económica o de dedicación sea relevante, con lo cual nos lleva a pensar que está actuando un mecanismo perverso de incentivación negativa, según el cual solo optan a los cargos de dirección aquellas personas con una verdadera vocación educativa y de liderazgo que se traduce en unos directores ejemplares. Pero eso sería a su vez una limitación posible a la extensión de los centros integrados al conjunto del sistema, ya que esas personas no abundan en el panorama educativo. Esta relación compleja entre la calidad de los centros integrados y la capacidad de liderazgo de los directores constituiría a la vez la fuerza y la limitación de los centros integrados como la avanzadilla del Sistema de Formación Profesional.

► Equipos directivos cohesionados y extendidos

La actuación de los directores/as no se comprendería sin tener en cuenta la cohesión de sus equipos directivos, especialmente, el núcleo estrecho de los cargos formales del centro: subdirectores/as, jefes/as de estudios y secretarios/as. A raíz de las entrevistas se ha constatado, en general, la fuerte cohesión de estos equipos, que con una intensa dedicación e implicación en el centro blindan la dirección porque comparten un proyecto y una relación personal intensa. Este equipo compacto desarrolla la capacidad de arrastrar al conjunto del personal del centro a un buen nivel de convivencia y de funcionamiento del centro.

La persona directora escoge a su equipo directo, con lo cual se deduce que se ha producido un proceso de cohesión y de complicidades anteriores a la toma de posesión en el cargo, ya sea en el mismo centro o en centros por los que ha pasado.

En algunos casos, los equipos directivos tienen diferentes niveles, además del formato clásico, se genera una segunda capa con jefaturas de departamento o

responsables de relación con las empresas o de internacionalización, etc., con una serie de atribuciones y dedicaciones que facilita una mayor involucración y capacidad de arrastre del conjunto de la organización.

► Equipos directivos motivados y creativos

Los equipos directivos hacen lo mejor que pueden con los recursos que disponen que, en su gran mayoría, no dependen de ellos, obteniendo los resultados más o menos satisfactorios medidos en términos de aprendizajes conseguidos por sus alumnos. La diferencia en algunos casos aparece cuando los equipos directivos se lanzan a conseguir nuevas metas y más recursos más allá de los disponibles o concedidos por las Administraciones respectivas. Las buenas experiencias en este sentido dan testimonio de las potencialidades existentes, si en lugar de una excepción contra viento y marea, fueran incentivadas y motivadas por el propio sistema.

► Dinámica de gestión profesional

Algunos centros destacan por su gestión profesionalizada. Estos centros, muy activos, tienden a desarrollar una dinámica gerencial típica de cualquier organización productiva. En frase de alguno de los directores entrevistados, el centro es considerado como una empresa que persigue unos objetivos y debe conseguir y gestionar unos recursos técnicos, humanos y organizativos para conseguirlos. Una empresa singular con un gran talento humano, puesto que pocas organizaciones empresariales tienen la proporción de profesionales con titulaciones superiores que dispone un centro educativo, y además en el sector público con un nivel elevado de participación a través del claustro en la toma de decisiones del equipo directivo. Ello hace particularmente singular la gestión de un centro educativo público que se trasluce en el saber hacer acumulado por los directores y su equipo directivo.

► Formación de los equipos directivos y aprendizaje *inter pares*

Todos los directores/as entrevistados concuerdan que, a pesar de la especificidad de los centros integrados, los mecanismos de formación y coordinación de directores sigue haciéndose de forma general para todos los centros, en cuyo contenido suele dominar problemáticas y preocupaciones que no son las que afectan a los centros específicos o integrados de Formación Profesional.

A este respecto los contactos y las redes de relación informal entre directores juegan un papel muy importante.

4.7. Gestión del personal

Las cuestiones relativas a la gestión del personal es una de las que han salido de forma más repetitiva durante las entrevistas realizadas y que más quebraderos de cabeza lleva a los directores.

En la muestra de CIFP encuestados, el número de docentes de un centro integrado ofrece una aproximación a la complejidad de la gestión de personal. Una cuarta parte (25%) de los centros que han respondido el cuestionario declara una plantilla de docentes de menos de 50, casi la mitad de los centros (48%) tienen entre 51 y 100 docentes, un poco más de una quinta parte (22%) de 101 a 200 y una veintava parte (5%) tienen más de 200 docentes en plantilla.

4.7.1. Palancas de cambio en la gestión de personal

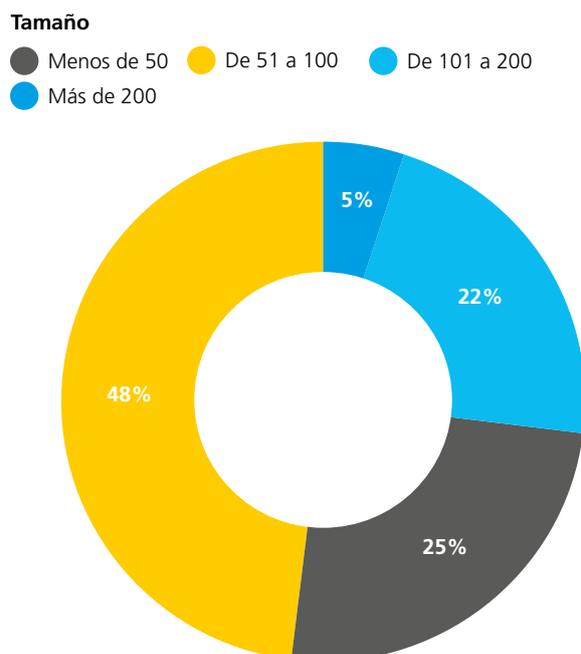
- ▶ Mayor flexibilidad en la selección del personal.
- ▶ Extensión del equipo directivo a una segunda capa de responsabilidad por los nuevos servicios del CIFP.
- ▶ Mayor consolidación laboral del personal.

Aunque los mecanismos de acceso a la función pública y la adscripción del personal a los centros, ya sean docentes o no, están fuera del control de los directores de los centros, estas cifras dan una idea de la complejidad de la gestión y de la organización diaria de los centros integrados.

De las conversaciones con los directores y algunos equipos directivos se ha obtenido una imagen genérica de la complejidad de la gestión de personal de los centros públicos. A grandes rasgos y como una aproximación general constatamos que se pueden dividir los equipos humanos de un centro público integrado en torno a los tres grupos siguientes:

- ▶ En torno a un 20% de los docentes están implicados activamente en el proyecto del centro.
- ▶ En torno a un 50% de los docentes aceptan y siguen las directrices que emanan del equipo directivo.

Gráfico 16. ¿Podría indicar cuál es el número total de docentes del centro?



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

- ▶ Entre un 5% y un 20% de los docentes adoptan posiciones disidentes de resistencia u oposición a las directrices de la dirección.

Así pues, la clave consiste en la capacidad del equipo directivo, altamente cohesionado, de arrastrar a la mayoría para neutralizar las posiciones disidentes. Una de las estrategias es la de generar complicidades con el segundo círculo de coordinación de los diferentes departamentos, áreas o ámbitos de los centros. Los departamentos organizados entorno a cada familia profesional constituyen una de las estructuras básicas de la organización de los centros, es allí donde se cuecen los proyectos innovadores. Esta estructura vertical clásica de los centros educativos se combina con la función coordinadora de los jefes de estudios, encargados de la supervisión y la gestión del día a día de la vida de los centros. En general, suele haber un jefe de estudios para los turnos horarios de mañana, tarde o noche.

Esta estructura clásica está evolucionando en los centros integrados con unidades de coordinación para organizar los diferentes servicios que asumen los centros: la acreditación de competencias, la orientación, la internacionalización, la emprendeduría y otros de carácter más transversal como son la estrategia, la innovación, la calidad, que suponen un cambio importante en la organización de los centros.

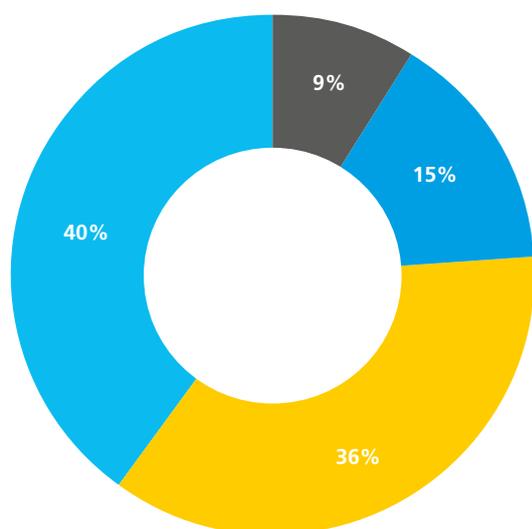
La principal dificultad expresada por los directores es la elevada rotación de personal del centro. Casi una décima parte (9%) de los centros que han respondido la encuesta afirman que tienen como máximo un 25% de su plantilla de docentes fija. Algo más de una tercera parte (36%) de los centros tienen entre un 26% y un 50% de los docentes fijos. Algo más de otra tercera parte (40%) tienen entre un 51% y un 75% de la plantilla fija. Solamente una sexta parte (15%) de los centros disponen de más de un 75% de la plantilla con plaza fija.

Aunque ello no significa que los docentes que no tengan plaza fija roten cada año, por las declaraciones de los directores en las entrevistas puede cifrarse entre un 30% y un 50%, aproximadamente, como media el ritmo de rotación anual de los docentes.

Gráfico 17. ¿Cuántos docentes tienen plaza fija en el centro?

Docentes fijos

- Hasta el 25%
- Del 26% al 50%
- Del 51% al 75%
- Más del 75%



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Además de afectar la organización de las actividades, la elevada rotación de personal también afecta a la continuidad de los proyectos. Proyectos iniciados por iniciativa de uno o varios profesores que no continúan en el centro y el proyecto queda interrumpido porque los nuevos docentes o bien no están motivados por el proyecto o no tienen la especialidad requerida. Algunos directores son partidarios de no aceptar la propuesta de ningún proyecto si no hay un compromiso del departamento correspondiente de que llegará a buen fin, aunque cambien las personas implicadas.

4.7.2. Prácticas para la gestión del personal en los centros integrados de FP

► Segundo nivel del equipo directivo o equipo directivo extendido

El segundo nivel de coordinación y gestión es clave para el buen funcionamiento del centro. Cuanto mayor sintonía se consigue en un centro entre el equipo directivo y ese segundo nivel, mayor capacidad de cohesión del conjunto del centro y mejores resultados en la movilización de las capacidades e iniciativas del conjunto de los docentes para conseguir objetivos y metas. Algunos centros implican al segundo nivel en una dirección ampliada que se reúne periódicamente y que comparte las decisiones del centro con resultados muy positivos.

La principal dificultad expresada por los directores es la elevada rotación de personal del centro. Casi una décima parte (9%) de los centros que han respondido la encuesta afirman que tienen como máximo un 25% de su plantilla de docentes fija.

► **Mayor consolidación laboral del profesorado**

La rotación del personal está mejorando en el último año por la política de estabilización de plantillas, pero aún es muy elevada y causa graves problemas de gestión en el centro. Las adscripciones de los docentes suelen conocerse, en muchos casos, con escasas semanas antes del inicio del curso, lo cual genera una elevada incertidumbre sobre la planificación de las actividades y de la organización del centro.

► **Iniciativas para acumular y compartir el conocimiento**

La rotación de personal tiene también otras consecuencias negativas como, por ejemplo, la pérdida constante del capital pedagógico acumulado por los docentes en el centro. Cada docente desarrolla una metodología personal para impartir las clases asignadas que se lleva consigo cuando cambia de centro. Ello dificulta la acumulación del saber pedagógico en el centro. Para combatir esa deficiencia, algunos centros han desarrollado estrategias exitosas para compartir dicho conocimiento y que sea el centro su depositario. Han programado intranets donde deben situarse todos los materiales que utilizan los docentes. Son centros que tienen el conocimiento suficiente para el diseño de la intranet. Con ello no solamente se comparten los materiales y quedan en el centro, aunque el docente abandone el centro, sino que también es un instrumento de gran utilidad para los nuevos docentes que disponen de todo el conocimiento acumulado en el centro para adaptarse rápidamente a los módulos asignados con poca antelación al inicio del curso.

► **Explicitar y centralizar la gestión relacional con las empresas**

Algo parecido ocurre con los tutores encargados de las relaciones con las empresas. Las relaciones del centro con las empresas es uno de los capitales más importantes que tienen los centros para organizar hasta ahora las Formaciones en Centros de Trabajo (FCT) y, a partir de ahora, las estancias en empresas en la formación dual, además de ser una fuente de contactos y relaciones para organizar las bolsas de trabajo y las demandas de servicios de las empresas. Esos contactos se pierden cada vez que el tutor cambia de centro y han de volver a tejerse las relaciones centro empresa. Conscientes de esta problemática, algunos centros han reforzado la coordinación de los tutores para centralizar las relaciones con las empresas y así asegurar su capitalización.

► **Iniciativas para incrementar la experiencia del profesorado en la empresa**

Además de los efectos mencionados por la rotación del personal, hay que mencionar los efectos de los criterios utilizados para asignar los docentes a cada centro. Los criterios de acceso a la función pública se basan principalmente en las titulaciones y en la superación de las pruebas de selección. En cambio, no se tiene en cuenta la experiencia y la trayectoria profesional del aspirante, con lo cual los profesores suelen tener una elevada capacidad técnica de su especialidad, pero suelen tener una escasa experiencia profesional en el sector, lo cual genera bastantes tensiones ya sean personales de los docentes que deben afrontar unas clases para las que no están preparados, ya sea por críticas del propio alumnado o por desprestigio del centro ante las empresas que detectan esas deficiencias. En este sentido, se están iniciando algunas iniciativas de estancias del profesorado en las empresas, aunque a través de proyectos de innovación y de internacionalización, pero estos proyectos están aún en estado incipiente.

De todos modos, hay que mencionar que la mayoría de los docentes realizan un importante esfuerzo para adquirir por su parte e iniciativa la experiencia profesional necesaria para asumir con responsabilidad las clases asignadas. Sin embargo, ello requiere un cierto tiempo y la estabilidad necesaria para acumular este esfuerzo. El problema se concentra en las primeras semanas del curso, en el que hay que reajustar toda la asignación de las clases en función de las capacidades y habilidades que presenten las nuevas incorporaciones de docentes al centro. Ahí es donde el grado de implicación y cohesión entre el primer nivel de dirección y el segundo juega un papel clave. Todos deben ajustar sus opciones.

► **Contratación de profesionales especialistas**

A pesar de que la ley reconoce la posibilidad de dotar a los centros de autonomía para la contratación de profesionales especialistas para aquellas materias que lo requieran, de hecho, esta posibilidad se reduce mucho; en general, es muy poco utilizada.

Los nuevos servicios que deben asumir los centros, deben llevarlos a cabo con el equipo de docentes que disponen, para cuyas funciones por su novedad no suelen estar preparados al incorporarse en un centro, a no ser que ya las hayan desarrollado en otro centro del cual provengan, pero, en todo caso, seguramente con diferentes criterios de aplicación. Preguntados los directores sobre la conveniencia de crear nuevas figuras profesionales distintas de la docencia para ejercer dichas funciones, la respuesta suele inclinarse a favor de ampliar el campo de acción de los docentes. En algunos casos, como los de orientación y de relación con la empresa, hay más directores favorables a incorporar nuevos perfiles que no necesariamente sean docentes.

► **Reducción de horas lectivas para la asunción de otras funciones**

La reducción de horas lectivas para poder asumir las funciones directivas o de coordinación varía entre comunidades autónomas y se organizan de forma diferente en los centros. En unos se organiza una bolsa de horas que se reparten de común acuerdo para realizar las diferentes funciones y en otros se aplican los estándares que ofrecen las Administraciones educativas.

Una vez más se detecta la necesidad de una regulación específica para los centros de Formación Profesional y en primer lugar para los específicos o integrados diferenciada de la regulación del resto de centros de educación general.



4.8. Gestión de los centros integrados de FP

En los apartados anteriores se ha puesto de relieve la idiosincrasia de los centros integrados y cómo su gestión adquiere una mayor complejidad si se compara con centros de otros niveles educativos.

4.8.1. Palancas de cambio de la gestión de los centros integrados de FP

- ▶ Contar con competencias profesionales en gestión organizativa por parte del equipo directivo.
- ▶ Dedicación de instrumentos y tiempo a la gestión, bien a través de nuevas figuras o de mayor dedicación de las actuales.
- ▶ Relevancia de la experiencia en la gestión económico-financiera.
- ▶ Asegurar la calidad de la gestión del centro.
- ▶ Dotar de recursos y digitalizar la gestión organizativa y la económico-financiera.
- ▶ Reforzar estrategias de *marketing* y comunicación.
- ▶ Gestionar el capital relacional de los exalumni.
- ▶ Autonomía en la contratación y gestión.

Todo se plantea como uno de los grandes temas en relación con la gestión de los centros: el grado de su autonomía para alcanzar los objetivos que se persiguen. En general, la mayoría de los directores entrevistados se pronuncian a favor de una mayor autonomía complementada con todos los controles, evaluaciones y auditorías que sean necesarios *a posteriori*. Pero esta autonomía significa más responsabilidad en la toma de decisiones, y objetivos y resultados esperados claros, consensuados y medibles, con lo cual el balance final es más ambiguo, como se refleja en las respuestas al cuestionario.

Casi dos tercios (62%) de los directores/as valoran entre 7 y 10 su grado de autonomía, una cuarta parte (25%) la consideran mejorable, y casi una sexta parte (13%) la consideran insuficiente.

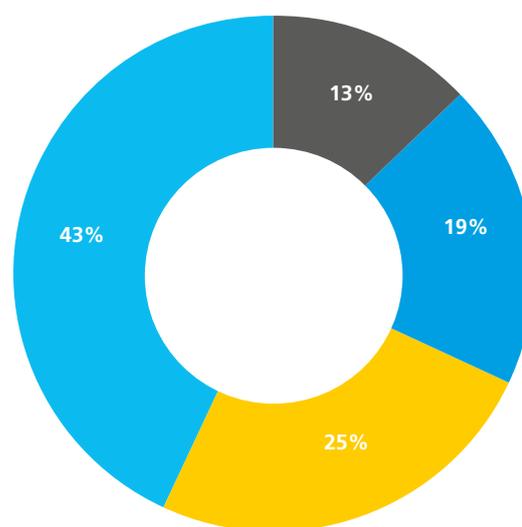
Uno de los grandes temas en relación con la gestión de los centros es el grado de su autonomía para alcanzar los objetivos que se persiguen.

Gráfico 18. ¿Qué grado de autonomía considera que dispone su centro para conseguir sus objetivos?

(0: muy bajo, 10: muy elevado)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

4.8.2. Prácticas para mejorar la gestión de los centros integrados de FP

► Capacitar en gestión al equipo directivo de forma permanente

Para afrontar dicha complejidad, la mayoría (66%) de directores que han respondido la encuesta están bastante o muy de acuerdo en que el equipo directivo debería recibir más formación para mejorar sus competencias profesionales.

► Integrar la figura del administrador o gerente

La mayoría de los directores entrevistados también apuestan por incorporar una figura de gerente o administrador para reforzar la profesionalización de la dirección del centro y descargar de esas funciones a secretarios o directores que asumen por ahora funciones estrictamente de gestión de presupuestos, contratación y administración del centro. La opinión sobre si esta figura debe ser un docente o no genera controversia, ya que unos se decantan por priorizar la profesionalización y otros por hacerla compatible

con la figura del docente. En todo caso, todos comparten que han de tener una formación y una experiencia de gestión, pero también han de conocer las particularidades de un centro educativo.

► Dotar de más instrumentos de gestión digitalizada y gestión financiera

Los instrumentos puestos a disposición de los equipos directivos para gestionar el centro están bien valorados por los directores que han respondido el cuestionario. Dos terceras partes (62%) les otorgan una opinión de 7 a 10, algo más de una cuarta parte (28%) los consideran mejorables con una puntuación entre 5 y 6, y una décima parte (10%) los consideran insuficientes. En la medida que la gestión organizativa está más sistematizada y digitalizada (sistemas integrales, softwares, etc.), la gestión y monitorización del centro es más eficiente y eficaz.

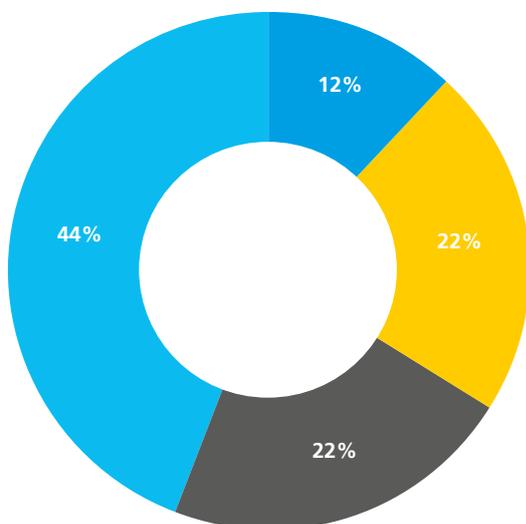
En algunos centros con capacidad técnica para poderlo realizar han desarrollado instrumentos propios para suplir las deficiencias observadas.

Gráfico 19. ¿Considera que el equipo directivo del centro debería recibir más formación para mejorar sus competencias profesionales para ejercer sus funciones como CIFP?

(0: muy desacuerdo, 10: muy de acuerdo)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



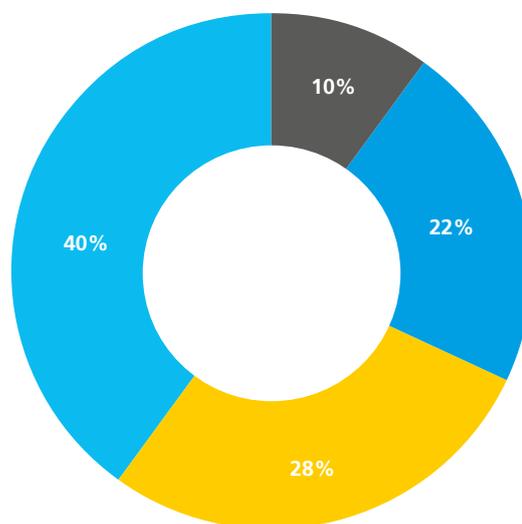
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Gráfico 20. ¿Qué valoración haría de la utilidad de los procedimientos informáticos para la gestión del personal del centro o para la organización de las actividades administrativas?

(0: muy baja, 10: muy elevada)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10

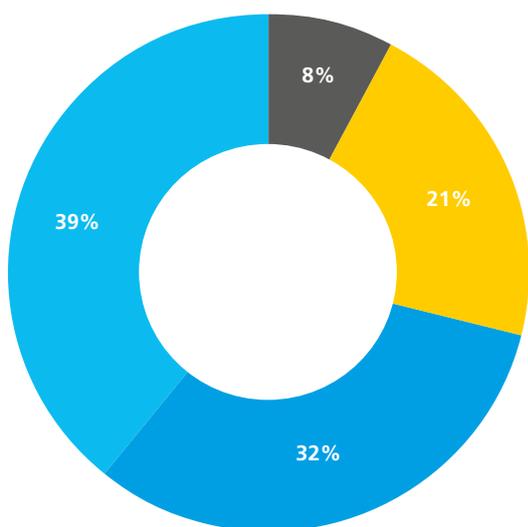


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Gráfico 21. ¿Qué valoración haría de la utilidad de los procedimientos informáticos para la gestión financiera del centro?
(0: muy baja, 10: muy elevada)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Una opinión parecida merece los instrumentos para la gestión financiera de los centros. Casi tres cuartas partes (71%) de los centros opinan favorablemente entre 7 y 10 puntos los instrumentos de gestión financiera del centro, una quinta parte (21%) opinan que son mejorables y menos de una décima parte (8%) opinan que son insuficientes.

Uno de los instrumentos de que disponen los centros para su gestión son los certificados de calidad, como forma de compartir los protocolos de actuación y apoyar la toma de decisiones en las incidencias diarias.

► **Implantar sistemas de gestión de la calidad, con protocolos y procedimientos integrales**

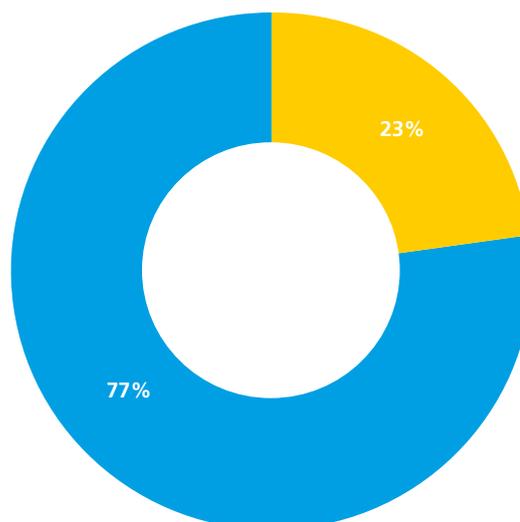
Uno de los instrumentos de que disponen los centros para su gestión son los certificados de calidad, como forma de compartir los protocolos de actuación y apoyar la toma de decisiones en las incidencias diarias. Más de tres cuartas partes (77%) de los centros disponen de un certificado de calidad ISO, concretamente la ISO 9001. En algunas autonomías disponen de sellos propios de calidad.

A este respecto algunos directores nos han comentado la utilidad de las estrategias de calidad como un referente importante en la organización interna del centro ante la elevada rotación de personal. Las normas establecidas en los certificados de calidad son muy útiles como guía para la toma de decisiones sobre resolver las incidencias diarias o la complejidad de las normativas en la gestión diaria. La dificultad es tener constantemente actualizados los protocolos de calidad.

Gráfico 22. ¿Su centro dispone de algún certificado de calidad ISO 9001?

Opinión

● Sí ● No



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

► **Desarrollo de estrategias de comunicación avanzadas**

Es interesante constatar la importancia que adquiere en la toma de decisiones del equipo directivo la identidad de centro y la atención que se dedica a cuidar el prestigio del centro desarrollando estrategias de comunicación avanzadas tanto a través de formas digitales (web y redes sociales), como en *merchandising*, o promoviendo actividades de puertas abiertas o de difusión. Esas actividades son resultado de la implicación de docentes con habilidades en estos campos, con lo cual los centros que disponen de familias profesionales que les permite desarrollar este tipo de competencias suelen tener estrategias más elaboradas, pero, en general, la gran mayoría de los centros son activos en este campo.

► **Implantar mecanismos comparativos y competitivos con otros centros integrados de FP**

Otro de los alicientes que mueven la actividad en el campo de la comunicación y en las decisiones de los equipos es la competencia con otros centros, ya sea de centros cercanos o de centros que ofrecen una oferta similar. El incentivo de situar el centro como referencia en el sector moviliza a los equipos directivos y suele obtener el apoyo del conjunto del centro.

► **Asociación y gestión de los exalumni**

Algunos centros tienen asociaciones de exalumnos activas; sin embargo, no son muy frecuentes, y aún no hay consciencia que son uno de los valores más activos del centro para adaptarse a la perspectiva de la formación continua. Los exalumnos son potencialmente los demandadores de formación continua para reciclar y actualizar sus competencias profesionales. Además, muchos de ellos trabajan en empresas cercanas en cargos técnicos y de gestión, pudiendo ser un punto de entrada para las relaciones con las empresas, tanto en el aprendizaje dual como en proyectos de innovación.

► **Fórmulas complementarias a la contratación para dotarse de equipos y materiales**

Las limitaciones y los controles en la contratación y adquisición de materiales y servicios por parte de los centros llevan a los equipos directivos a encontrar formas alternativas para dotarse de los equipos y materiales que necesitan. Las fórmulas de *leasing* o alquiler con negociación sobre el valor residual final, o las donaciones a cambio de colaboraciones u otras fórmulas imaginativas están bastante extendidas y contribuyen a que los centros más activos dispongan de equipos o servicios que de otra forma no podrían obtener.



4.9. Papel de las redes

Es conocida la importancia que la literatura sobre procesos de innovación concede a las redes. En el ámbito de los centros integrados hemos constatado su importancia en dos dimensiones: las redes formales y las informales.

4.9.1. Palancas para la gestión relacional de un centro integrado de FP

- ▶ Integrar, participar y gestionar redes ya existentes.
- ▶ Promocionar redes de proximidad.

Entre las redes formales destacan las redes de centros de excelencia tanto nacionales como las que algunas comunidades autónomas han creado en su territorio. A ellas hay que añadir las redes de excelencia europeas y las redes creadas en torno a los proyectos europeos. También se incluyen las redes informales de proximidad.

4.9.2. Prácticas de gestión relacional de un centro integrado de FP

▶ Formar parte de la Red Estatal de Centros de Excelencia en Formación Profesional

La Red Estatal de Centros de Excelencia en Formación Profesional agrupa a 66 centros de toda España y tiene como misión conectar los centros que destacan por su contribución a la innovación y a la investigación aplicada, al emprendimiento y a la internacionalización. Realizan actividades de formación de profesorado y colaboración en la detección de necesidades formativas y en la revisión curricular de sus especialidades.

Se enfocan a los [sub]sectores del automóvil, audiovisual, sanitario, transporte y logística, agroalimentario, hostelería, turismo, aeronáutico, fabricación automatizada, energías renovables, construcción y sostenibilidad energética, tecnologías de la información, mecatrónica y ciberseguridad. De hecho, más del 70% de los centros integrados de FP son centros de excelencia en la convocatoria nacional (Gamboa *et al.*, 2023).

Son precisamente los cursos de formación que organizan y los proyectos en los que colaboran los que dan pie a encuentros e intercambios de experiencias entre los equipos de los diferentes centros y la vía por la que transitan las innovaciones y las respuestas a los problemas que les afectan. La animación y el apoyo a estas redes constituye una de las palancas más eficaces para la difusión de las innovaciones. La articulación de la red estatal con las diferentes redes autonómicas potenciaría aún más sus efectos positivos.

▶ Formar parte de plataformas europeas de Centros de Excelencia en Formación Profesional (CoVE)

Otro ejemplo de participación en redes de los CIFP es el integrarse en la red de Centros de Excelencia Vocacional (CoVE), impulsada por el programa Erasmus+ para fomentar la colaboración transnacional en la Formación Profesional (FP). Estos centros no son entidades físicas únicas, sino plataformas colaborativas que agrupan a múltiples actores locales y regionales, como centros de FP, universidades, empresas, centros de investigación y agencias de innovación, con el objetivo de desarrollar y ofrecer FP de alta calidad que responda a las necesidades del mercado laboral y promueva la innovación y el desarrollo regional.

▶ Otras redes de excelencia y/o centros de innovación de colaboración a nivel autonómico

En algunas comunidades autónomas se están creando redes de excelencia de centros de FP como en Castilla y León, con criterios heterogéneos. Asimismo, también se crean espacios compartidos para los centros de FP, donde participan los CIFP (además de otros centros de FP), que están bastante orientados a la innovación aplicada, como en el caso del País Vasco, Galicia, Aragón, etc.

► **Asociacionismo con otros centros de FP**

Dos tercios de los CIFP participan en la Asociación de Centros de Formación Profesional (también conocida como FPEmpresa). El asociacionismo es una dimensión de análisis relevante al articular intereses, ideas y aspiraciones de los centros de FP en entornos operativos, colaborativos y de identidad colectiva. Los centros adscritos a esta asociación imparten grados D de FP, con un total de 700 socios a finales de 2024, que suponen aproximadamente el 15% del total de los centros autorizados. Su objetivo principal es desarrollar actuaciones que faciliten las relaciones entre los centros que imparten FP y el mundo empresarial.

► **Redes informales**

Además del impacto de estas redes formales hay que considerar los efectos de las redes informales y personales que prácticamente todos los docentes han ido acumulando a través de su periplo por diferentes centros hasta estabilizarse en un centro concreto. El conjunto de relaciones personales que se tejen en su itinerario abarca el conjunto del sistema de formación incluso entre centros públicos y privados.

Esas relaciones son importantes para conocer experiencias diversas que son vehiculadas de un centro a otro, pero también como redes de mutua ayuda en caso de necesidad, tanto para asesoramiento ante dudas o dificultades como para la creación de complicidades que desembocan en la creación de equipos cohesionados de dirección de un centro. La mayor parte de los directores de centro que hemos entrevistado nos han reconocido que ante la duda sobre cómo resolver una cuestión pedían consejo a otros directores de otros centros para encontrar la solución adecuada.

Estas relaciones también transitan entre centros y Administraciones educativas y sirven para seleccionar personal que pasa de un centro a los servicios centrales de las Administraciones educativas y, a la inversa, personal de las Administraciones centrales que vuelven a los centros. Este tipo de relaciones personales y de confianza son cruciales en la selección de los directores de centros y explica por qué son posibles algunas buenas prácticas que se llevan a cabo a pesar de las estrictas normas de funcionamiento y de regulación de las actividades de los centros.

En la misma categoría de redes hay que situar las que teje, normalmente el mismo director del centro a título personal, con instituciones y empresas del territorio en el que está situado el centro. Estas redes son las que facilitan la obtención de muchos recursos extra de los centros, consolidan la visibilidad y el prestigio del centro en su entorno y contribuyen a la atracción de demandas de matriculación y a la inserción laboral posterior de sus estudiantes.

Dos tercios de los centros integrados de FP participan en la Asociación de Centros de Formación Profesional (también conocida como FPEmpresa). Su objetivo principal es desarrollar actuaciones que faciliten las relaciones entre los centros que imparten Formación Profesional y el mundo empresarial.

4.10. Relación con las empresas y el entorno productivo

El modelo de centros integrados pone el énfasis en la relación de los centros con las empresas, no solamente para compartir la formación de los alumnos a través de la modalidad dual, sino también como destinatario de los servicios que ofrece el centro y como socio activo para colaborar en la innovación y la investigación aplicada.

4.10.1. Palancas de relación con las empresas y el entorno productivo

- ▶ La Formación Profesional (FP) dual como modalidad de aprendizaje en alternancia entre el centro educativo y la empresa o centro de trabajo.
- ▶ Formación para empresas como respuesta a las necesidades formativas de las empresas.
- ▶ Iniciativas conjuntas de innovación e investigación aplicada.
- ▶ Consejos sociales como órgano de gobierno de los CIFP donde participan las empresas.

4.10.2. Prácticas de relación con las empresas y el entorno productivo

▶ Estrecha relación con las empresas generando proyectos y espacios compartidos

Las mejores prácticas que hemos detectado en los centros visitados corresponden a los centros en los que este modelo es una realidad palpable, tanto por el elevado número de empresas con las que mantienen una colaboración estrecha, como por la complicidad entre empresas y centro con una estrecha relación en la que ambos salen ganando. Los centros obtienen la colaboración de las empresas para equipar el centro y como lugar de formación de su

alumnado, y las empresas tienen espacios en los que formar a sus trabajadores, y proyectos en los que desarrollar prototipos o innovaciones.

En estos centros, la relación con las empresas constituye uno de los objetivos prioritarios a los que dedican grandes esfuerzos y mucho tiempo el equipo directivo.

En los demás centros, las relaciones con las empresas, en general, son buenas, pero como unos meros colaboradores para la organización de las estancias de los alumnos en la formación. Las empresas están interesadas en esta colaboración porque les permite identificar potenciales trabajadores de su empresa.

▶ Fomento de la FP dual

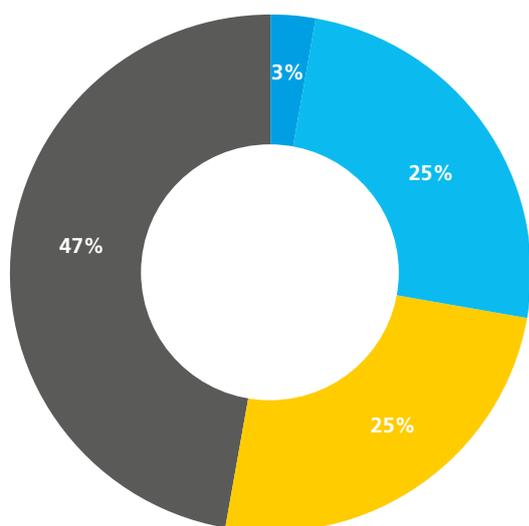
En la caracterización de los centros integrados hemos destacado que la modalidad dual general está ampliamente extendida. Ello depende de la correspondiente comunidad autónoma de la que dependa el centro. Dado su reciente implantación en varias autonomías se ha optado por implantar solamente la modalidad dual genérica y parcialmente en primer curso. En cambio, en las comunidades con una mayor tradición, incluso anterior a la última ley, la extensión de esa modalidad es más amplia.

En cambio, la modalidad intensiva continúa siendo muy minoritaria. Pocos centros tienen a la mayoría o la totalidad de sus alumnos en esa modalidad. Aquí también su extensión depende de la política seguida por la comunidad autónoma, aunque algunos centros la han implantado mucho más allá de las indicaciones que han recibido de su Administración educativa.

Así pues, parece destacarse tres factores que están influyendo en la extensión de la formación dual: la apuesta política de las Administraciones autonómicas, la cultura de centro y la implicación de las empresas.

Gráfico 23. ¿Piensa que las empresas de su entorno tienen conocimiento sobre las características de la formación dual intensiva?

Opinión
● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



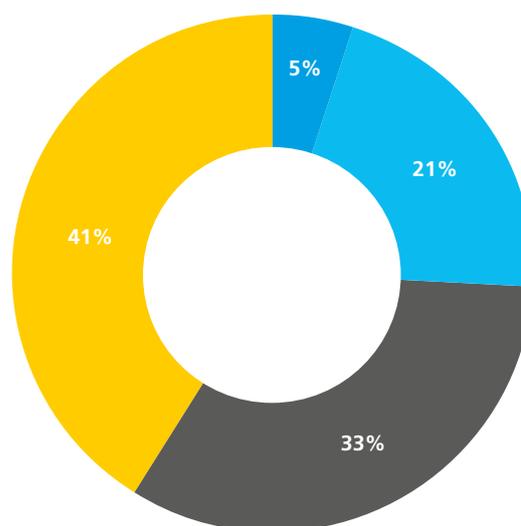
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Preguntados los centros en el cuestionario enviado sobre el grado de conocimiento e implicación de las empresas en relación con la modalidad dual intensiva, las respuestas son significativas.

Más de una cuarta parte (28%) de los directores piensan que las empresas tienen suficiente información sobre la FP dual intensiva, otra cuarta parte (25%) piensa que es mejorable y casi la mitad (47%) piensa que tienen poca información. Estamos en los inicios del impulso de la formación dual después de un largo camino experimental, pero parece que queda mucho por hacer para interesar a las empresas en esta nueva modalidad. Los centros tienen en sus manos una parte importante de la información, ya que todos los centros tienen contactos con las empresas para organizar la antigua Formación en el Centro de Trabajo (FCT). Por lo tanto, seguramente, este es el primer segmento, al que acceden normalmente los centros, al que acudir para pilotar el cambio hacia la formación dual.

Gráfico 24. ¿Considera que las empresas de su entorno están dispuestas a colaborar en la formación dual intensiva?

Opinión
● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

La segunda pregunta dirigida a los centros se refiere a qué respuesta han detectado por parte de las empresas para colaborar en la formación dual intensiva. Aquí se detecta una cierta ambigüedad. Algo más de una cuarta parte (26%) de los centros piensan que las empresas están dispuestas a colaborar. Casi la mitad (41%) piensan que no está claro que las empresas quieran colaborar, y una tercera parte (33%) piensa que las empresas están poco dispuestas a colaborar.

La respuesta a estas dos preguntas nos permite situar la problemática de la extensión de la modalidad dual intensiva en términos realistas después de la apuesta de la Ley Orgánica de 2022 por su generalización a toda la FP. La generalización de la formación dual no es solamente una cuestión numérica, sino que implica toda una logística necesaria para hacerla posible.

En primer lugar, requiere apostar por ello por parte de las Administraciones autonómicas. A este respecto ya hemos constatado grandes diferencias entre ellas. En segundo lugar, requiere un cambio organizativo importante en los centros. Los alumnos dejan de pasar un tiempo importante en el centro para estar en la empresa; eso implica la reorganización de espacios, de horarios y de dedicaciones horarias de los docentes. También significa la individualización de los itinerarios de formación del alumnado; no todo el alumnado desarrollará las mismas unidades de competencias en las empresas, ya que ello dependerá de las características de cada empresa. También aparecen los problemas logísticos del alumnado para llegar al lugar de trabajo. Hay que tener en cuenta que muchos estudiantes provienen de localidades distintas de donde está el centro. Por otra parte, algunos estudiantes ya están trabajando en una empresa que no necesariamente es del sector.

En tercer lugar, para las empresas, supone una mayor implicación en el proceso formativo que no formaba parte del convenio de la Formación en el Centro de Trabajo (FCT) al que estaban acostumbradas. Ahora deben acordar formalmente el proceso formativo que aporta la empresa y se formaliza la relación laboral de forma distinta a como se hacía anteriormente con las prácticas.

► **Dinámica de los Consejos Sociales**

En aquellas prácticas donde las empresas son activas en los Consejos Sociales, se buscan dinámicas ágiles y de valor para las empresas, para evitar rutinas densas que desmotiven la participación de las empresas en las mismas.

Todos estos aspectos requieren tiempo, planificación y consenso para que avancen de forma decidida a los objetivos marcados por la legislación, y, lo más importante, cambios culturales y de mentalidad que también requieren tiempo y voluntad de cambio.



4.11. Papel de las Administraciones educativas

La red pública de centros integrados de FP depende de la titularidad de las Administraciones autonómicas en general, de las consejerías de educación y de la red privada, concertada o no, que está sujeta a la regulación que emana también de las Administraciones educativas. Ello sitúa a esas Administraciones en el centro de la gobernanza de los centros integrados, especialmente, de los que dependen directamente de su titularidad.

4.11.1. Palancas de cambio

- ▶ Integración institucional.
- ▶ Flexibilidad.
- ▶ Estrecha colaboración entre los agentes.

4.11.2. Prácticas del papel de las Administraciones educativas

▶ Integración institucional a nivel autonómico

La integración institucional de todo el Sistema de Formación Profesional a nivel de comunidad autónoma, menos en el caso del País Vasco (con una Viceconsejería de FP) con una trayectoria de más años, es bastante reciente y, en algunos casos, aún pendiente de articulación. Por lo tanto, podemos afirmar que estamos en un proceso novedoso de resituar la Formación Profesional (FP) en el seno de las consejerías de educación; y en lo que se refiere a los centros integrados, en una situación de tránsito desde los institutos de educación secundaria (IES) hacia los centros específicos y los integrados.

▶ Regulación específica para los centros integrados de FP

A pesar del tiempo transcurrido desde la primera regulación de los centros integrados de hace más de 20 años, tal como hemos visto, algunas autonomías han avanzado más en esta dirección que otras, pero en todo caso se trata de una cuestión que requerirá una valoración global sobre cómo avanzar hacia su generalización.

El peso de la estructura, la organización y la cultura de las consejerías de educación centrada durante todo el siglo xx en la educación obligatoria inicial se encuentra frente al importante reto de transitar hacia un tratamiento específico para la FP y con la visión de la formación a lo largo de la vida.

▶ Flexibilidad y gran complicidad entre los agentes del Sistema de FP

En esta perspectiva la FP requiere un grado de flexibilidad, personalización y subsidiaridad que no han sido hasta ahora criterios dominantes en la organización educativa vigente. Ello supone una relación entre las Administraciones educativas y los centros de gran complicidad para apoyar la labor encomendada.

Preguntados los directores sobre este aspecto aportan una opinión plural. Más de un tercio (39%) afirma tener un apoyo suficiente por parte de la Administración educativa, otra tercera parte (35%) afirma que es mejorable, y una cuarta parte (26%) es crítica con el apoyo recibido.

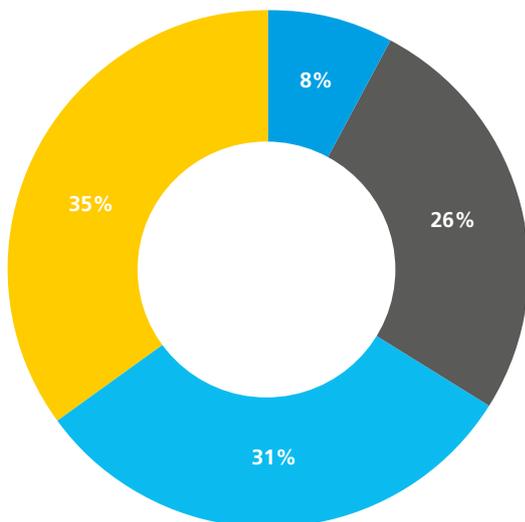
Según la opinión mayoritaria, es necesaria una especialización del cuerpo de inspectores de educación en materia de FP.

Gráfico 25. ¿Considera que la Administración educativa les presta suficiente apoyo para abordar las funciones del CIFP?

(0: muy bajo, 10: muy elevado)

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10

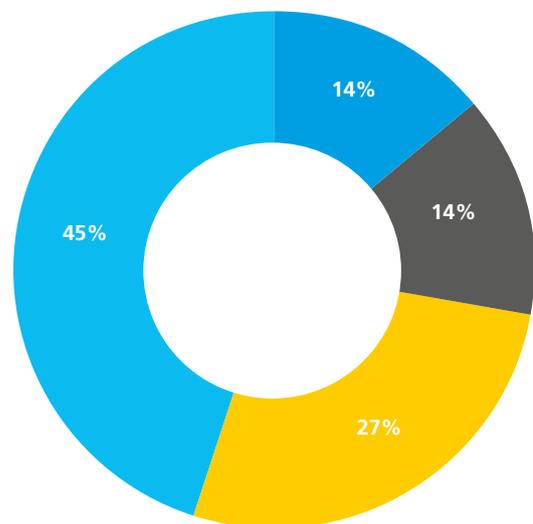


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

Gráfico 26. ¿Qué tan cerca considera que está su centro de alcanzar los objetivos y las características establecidos por la Ley 3/2022 para los CIFP?

Opinión

● Entre 0-4 ● Entre 5-6 ● Entre 7-8 ● Entre 9-10



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta a CIFP (2025).

► Figuras de inspección específicas para la FP

Uno de los aspectos que se ha detectado en las visitas es la cuestión de la inspección, siendo mayoritaria la opinión que es necesaria una especialización del cuerpo de inspectores de educación en materia de FP. Pocos tienen un conocimiento y una experiencia de las particularidades y la singularidad de la gestión y el funcionamiento de un centro específico de FP. Ello al margen de la consideración respecto a su labor o el grado de entendimiento mutuo.

► ¿Cuán cerca está el objetivo del nuevo modelo de los centros integrados de FP?

Finalmente, la encuesta nos permite indagar en la autopercepción de los directivos de CIFP de qué tan cerca considera que está su centro de alcanzar los objetivos y cumplir con las características establecidos por la nueva Ley 3/2022 para los centros integrados. La respuesta recibe una puntuación de 6,6, lo cual indica que existe un campo en el que seguir trabajando desde todos estos factores, dimensiones y agentes para poder abordar un mayor desarrollo de los centros integrados de FP.

5

Retos de futuro de los centros integrados de Formación Profesional



Retos de futuro de los centros integrados de Formación Profesional

El conjunto de los retos identificados permite valorar positivamente el camino recorrido como fuente de inspiración y de experiencia para afrontar las dificultades que han aparecido y que será necesario superar para avanzar en el desarrollo y la generalización del modelo de centros integrados de Formación Profesional (CIFP) propuesto con acierto, compartido por todos los actores del sistema, en la Ley Orgánica de 2022.



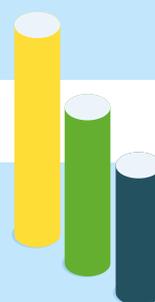
1 Generalización del modelo de los CIFP

Promover la especialización de los centros de FP en todos los territorios.



2 Planificación territorial de la oferta de FP

Desplegar nuevos criterios de ordenación territorial que apuesten por centros más robustos.



3 Inversión en los establecimientos

Creación, adecuación y mantenimiento de la estructura de centros existentes o creación de nuevos.



7 Liderazgo de los equipos directivos

Actualizar los programas de formación para equipos directivos.



8 Autonomía de los centros

Fomentar la autonomía y la responsabilidad de los centros basada en la consecución de objetivos y resultados medidos por indicadores precisos y claramente explícitos.



9 Gestión del personal

Estabilizar las plantillas para que los centros puedan contar con un equipo estable de docentes y de personal con el fin de abordar con garantías la continuidad de sus líneas estratégicas de acción.



4 Integración de la oferta

- ▶ Orientar la formación continua hacia la actualización de competencias a lo largo de la vida.
- ▶ Adaptar los certificados profesionales a las necesidades de las empresas.
- ▶ Mejorar los incentivos para la organización de certificados profesionales en los centros integrados de FP.



5 Dualización de la formación profesional

Utilizar la experiencia de los centros integrados de FP para liderar la generalización de la formación dual intensiva en el conjunto del sistema.



6 Relación con las empresas

Alimentar la red de empresas y centros integrados de FP, orientada a responder a las necesidades de cualificación y formación.



10 Innovación y calidad de los resultados

Consolidar las metodologías implantadas en las aulas ATECA (Aulas de Tecnología Aplicada) y en metodologías activas de aprendizaje por proyectos o por retos.



11 Redes de excelencia

Mantener la dinámica de colaboración entre centros, de aprendizaje mutuo y de transmisión de buenas prácticas a nivel autonómico, territorial y europeo.



12 Digitalización y papel de las redes sociales

Profesionalizar a los equipos directivos en herramientas avanzadas de gestión digital y de comunicación, tanto interna como externa, utilizando las redes sociales.

5.1. Retos que afrontan los centros integrados de Formación Profesional

El análisis de la información recopilada a través de la revisión de la literatura existente sobre el tema, las visitas a centros y los debates de los grupos de discusión presentados en los capítulos anteriores aportan una visión global sobre los factores de cambio y las palancas que se han utilizado, rica en matices, que describe en sus diferentes dimensiones la situación actual de los centros integrados de Formación Profesional (CIFP).

A continuación, sintetizamos los retos que a nuestro parecer afrontan los CIFP a partir de los condicionantes actuales, proyectándolos hacia el futuro y teniendo en cuenta el modelo de centro que la ley orgánica ha consolidado. El hecho de que ya exista una experiencia de más de 20 años en la promoción de los CIFP permite tener una visión histórica y evolutiva sobre cuáles son los puntos clave que han demostrado actuar como palancas o como frenos del cambio.



5.1.1. Generalización del modelo de los CIFP

La primera cuestión que nos planteamos es por qué, con la perspectiva de más de 20 años, el modelo de los CIFP no se ha generalizado como opción mayoritaria o dominante entre las tipologías de centros de FP. Una primera opción interpretativa planteada de forma especulativa podría ser poner en duda el mismo modelo, reconociendo sus contradicciones para adaptarse a las necesidades formativas tanto de la población como de las empresas y el territorio. Sin embargo, la opinión recogida tanto de los equipos directivos de los propios CIFP como de los expertos y algunos responsables de las Administraciones educativas apuntan a la dirección totalmente opuesta.

Los equipos directivos de los CIFP apuestan abiertamente por el modelo, aspiran a completarlo y están convencidos que es la mejor respuesta a los desafíos actuales. No hemos verificado ninguna crítica global al modelo propuesto, ni en la regulación del año 2002 ni en la del 2022 por parte de los actores directos responsables de su desarrollo. Sino, al contrario, la gran mayoría de los equipos de los CIFP defienden con orgullo el proceso de cambio convencidos que les ha permitido acrecentar el potencial de la Formación Profesional (FP) y que es el camino que hay que seguir para avanzar en una FP de futuro. También es nuestra opinión, el problema no está en el modelo.

Por lo tanto, la mirada debe girarse hacia otros factores que están influyendo en las dificultades de la transformación mayoritaria de los CIFP. En la misma normativa se refleja la ambigüedad de la definición del proceso de cambio a la hora de transformar los institutos de educación secundaria (IES) en CIFP. En las dos leyes de referencia solamente se habla de promover e impulsar la especialización de los centros de formación y la creación de los centros integrados, seguramente conscientes de la envergadura del cambio.

A pesar de que se define claramente el modelo integrado de los centros de FP, en cambio no se opta abiertamente por precisar un proceso de cambio concreto, sino que se deja abierto marcando la dirección del cambio, pero sin asumir la planificación de las profundas transformaciones que significa el nuevo modelo, ni el objetivo de que, finalmente, todos los centros de FP sean específicos o integrados.

Por lo tanto, la situación actual es fruto de una intención inicial de definir el modelo de los CIFP como modelo de referencia, pero sin que haya una posición clara sobre cómo conseguirlo.

Dos cuestiones aparecen como las principales que explican las dificultades de la transformación de los IES en CIFP: por un lado, la planificación territorial y, por otro, la cuestión presupuestaria.



5.1.2. Planificación territorial de la oferta de Formación Profesional

La incorporación de la FP en los institutos de educación secundaria (IES), hace décadas, ha facilitado el despliegue de una oferta de Formación Profesional (FP) en amplias zonas del territorio estatal, contribuyendo a su desarrollo económico. En las ciudades medias o pequeñas de provincias en las que el tamaño de la población justifica un IES, la separación de la FP en un centro específico o integrado supone el diseño de un nuevo centro de pequeñas dimensiones que difícilmente podrá ofrecer un abanico suficiente de programas formativos para abastecer de mano de obra cualificada al tejido económico del territorio, además de los costes de dicha operación. Si una ciudad de dicho tipo está padeciendo un declive demográfico que afecta especialmente a los IES, resta motivación para separar la FP del IES.

En las zonas de elevada dispersión de la población, alejadas de los centros metropolitanos de concentración de la población y de la actividad económica, esta cuestión se plantea con especial intensidad, siendo conscientes que la decisión que se tome puede tener importantes repercusiones en las perspectivas de futuro de la localización de la población y de la actividad económica. Disponer de centros de FP lo más dispersos posible en el territorio contribuye a frenar el despoblamiento, ya que muchos de los jóvenes que se desplazan a una ciudad más grande próxima para formarse profesionalmente seguramente ya no volverán a su origen, sino que intentarán encontrar empleo en la nueva ciudad en la que se han formado. Las empresas y los establecimientos de la ciudad de origen tendrán más dificultades para encontrar mano de obra en el lugar.

Por lo tanto, el reto de impulsar el despliegue del modelo de los CIFP supone abordar la compleja decisión sobre la reordenación de los criterios de planificación de la oferta formativa en el territorio. Dos líneas de reflexión nos parecen interesantes de explorar:

► **La reorganización modular de los ciclos formativos en torno a amplios criterios de polyvalencia**, para que a partir de unas bases amplias y sólidas las personas en formación puedan especializarse a lo largo del programa, a través de la modalidad de formación dual, en cada una de las especialidades que se correspondan con las características del tejido productivo del territorio. Ello permitiría aprovechar las máximas capacidades demográficas de la población y, al mismo tiempo, adaptarla a las necesidades del entorno. Unos centros de formación con una oferta más polivalente permitirían atraer a un mayor número de jóvenes para especializarlos a lo largo del ciclo formativo en especialidades que tengan salida en el territorio. Por otra parte, facilitaría concentrar la oferta formativa sin tener que ofrecer un elevado número de ciclos formativos sin que hubiera capacidad de matrícula suficiente para llenar cada programa formativo. La configuración modular de los programas formativos que prevé la ley orgánica deja suficiente margen de maniobra para abordar esta cuestión.

► **La separación funcional de la oferta de FP de un IES para que pase a depender de un CIFP cercano**, manteniendo su ubicación física en el IES. Ello permitiría que los pequeños centros de FP situados en un IES pudieran acceder y compartir los recursos técnicos y humanos de un centro con mucha más capacidad para asumir las diferentes funciones que se pretende encomendar a los centros de FP. La figura organizativa de una delegación, utilizada en el pasado, podría servir de experiencia.

En cambio, en las zonas metropolitanas de elevada concentración poblacional y económica, el reto de la planificación territorial de la oferta se plantea con la doble dimensión de especialización sectorial y/o transversalidad. En estas zonas tiene sentido avanzar en una especialización sectorial con grandes centros con una oferta básicamente especializada en un sector concreto y en relación con los agentes económicos del sector. Estos centros pueden devenir puntos neurálgicos de la cualificación y la innovación en cada uno de los sectores. Estos centros conectados en redes de excelencia generan un potencial de alto valor, tal como se ha descrito en los capítulos anteriores.

Al mismo tiempo es perfectamente comprensible la línea contraria de grandes centros con una amplia variedad de oferta para adaptarse a las necesidades productivas del entorno. En grandes ciudades y en los territorios con una fuerte especialización productiva tiene mayor cabida el primer modelo, y en las ciudades no tan grandes puede resultar más efectivo el segundo modelo. En todo caso, la combinación de ambos modelos requiere también tener en cuenta los aspectos de movilidad de la población para acceder a los centros de formación.

Sea cual sea el modelo que se acabe implementando o la combinación de modelos, parece claro que para que los CIFP puedan conseguir sus objetivos con los medios adecuados, el tamaño de los centros les confiere una significación especial. Difícilmente un centro con una capacidad de menos de 300 o 500 estudiantes será capaz de desarrollar toda la capacidad necesaria para atender las multifunciones que se le encomienda. Por esa razón, la concentración y especialización de centros de FP, ya sea en una sola sede o con múltiples sedes o delegaciones, aparece como una opción a considerar a la hora de diseñar la planificación de la oferta en el territorio.

Así pues, los criterios de planificación de la oferta de formación que requiere tiempo y reasignación de recursos actúa como un vector importante en el despliegue del nuevo modelo de CIFP.



5.1.3. Inversión en los establecimientos

El segundo aspecto que está pesando en la toma de decisiones sobre la transformación de los CIFP es la cuestión presupuestaria. Separar la FP de un instituto de educación secundaria (IES) o crear un CIFP nuevo requiere una importante inversión en el inmueble, ya sea en el propio IES si es la FP la que se queda o en otro edificio si es la FP la que se traslada. La crisis demográfica actual constituye una buena oportunidad para reestructurar los IES próximos que no mantengan suficiente volumen de matrícula, especialmente en la Educación Secundaria Obligatoria (ESO) o en el Bachillerato, en un centro de FP y otro como IES. De hecho, para un buen número de los CIFP actuales, esta ha sido la palanca que ha facilitado su creación.

En todo caso, es necesario reforzar la planificación de las inversiones a realizar para generar un mayor número de CIFP, y ello depende de las prioridades y de la capacidad de gestión presupuestaria de las comunidades autónomas.

Los recursos económicos no solamente son esenciales para la creación de nuevos CIFP, sino también para el mantenimiento de los existentes. Los centros de secundaria y de Formación Profesional (FP) tienen ya una cierta antigüedad dada la fuerte expansión educativa de los años 80 y 90 del siglo pasado, por lo que las necesidades de mantenimiento y adaptación a los nuevos criterios de ahorro energético y sostenibilidad requieren importantes inversiones.

Así pues, el reto que plantea la generalización de los CIFP va asociado a la previsión de importantes inversiones en la creación, adecuación y mantenimiento de la estructura de centros existentes o la creación de nuevos, teniendo en cuenta las previsiones de aumento de la matrícula en dichos centros, reforzada con la integración de ofertas formativas que hasta ahora no se impartían en dichos centros.

Muchos de los centros que hemos visitado ya no tienen más espacios para poder ubicar más actividades formativas. En algunos casos, la implantación de la formación dual permitirá liberar parcialmente espacios, pero requerirá de reestructuraciones espaciales en los centros. La ampliación de horarios en turnos de mañana, tarde y noche es otra opción para algunos centros, pero ello también requerirá una reorganización de su funcionamiento.

Las cuestiones relativas a los espacios, los edificios y las instalaciones suponen una cuestión clave que afecta a las políticas de planificación de la FP y, por lo tanto, al potencial de crecimiento de los CIFP.

Los recursos económicos no solamente son esenciales para la creación de nuevos centros integrados de FP, sino también para el mantenimiento de los existentes.



5.1.4. Integración de la oferta

Tal como se ha mencionado, hemos observado, en general, un bajo nivel de integración de la oferta formativa prevista en la legislación actual con importantes diferencias entre centros. Ello es debido a tres grandes factores: problemas organizativos, aspectos culturales y a las características de cada una de las ofertas. Así pues, constituye un importante reto la superación de dichos problemas para avanzar en el modelo integrado de centros de Formación Profesional (FP).

Empecemos por las características de los certificados de profesionalidad, hoy denominados profesionales. Estos certificados fueron diseñados para facilitar el acceso a la cualificación profesional para personas que ya estaban en el mercado laboral, ya sea en el paro o trabajando, y no tanto en la nueva concepción de la formación continua más orientada a la actualización de competencias a lo largo de la vida. Esta nueva concepción incluye la anterior, pero se abre a más situaciones que requieren formaciones más cortas y flexibles. La nueva propuesta modular de la oferta de FP está encaminada a esta nueva concepción, pero aún no está suficientemente implementada en los centros.

Los centros nos han transmitido que los certificados de nivel tres tienen mayor aceptación, especialmente entre la población en situación de paro, pero los de nivel 1 y 2 son más difíciles de llenar la matrícula. Por lo tanto, hay un aspecto de adaptación a la demanda que constituye un reto en el momento actual en el que se están redefiniendo los programas formativos.

El diseño de los nuevos grados en los que se articula la oferta de FP requerirá ir más allá de integrar los actuales certificados profesionales para remodelar toda la oferta y hacerla más flexible y adaptada a las necesidades de la recualificación e incremento de la cualificación de toda la población activa a lo largo de toda su vida laboral.

El segundo factor se refiere a aspectos culturales que pesan en las mentalidades de los equipos directivos de los centros. Nos referimos al hecho de que la tradición de la FP se fundamenta en la formación inicial dirigida a jóvenes que acceden desde la ESO o desde el

Hemos observado, en general, un bajo nivel de integración de la oferta formativa prevista en la legislación actual con importantes diferencias entre centros.

Bachillerato. Para los equipos directivos de los centros su público prioritario es lógicamente el público joven que accede desde la ESO o el Bachillerato.

Aunque en los últimos años ha aumentado mucho la tipología del alumnado, con un incremento de personas de edades más avanzadas, muchas de ellas o bien trabajando o en situación de paro, se trata en todo caso del acceso a una titulación inicial para ejercer, posteriormente, una profesión u oficio. Hay que tener en cuenta que hoy ya más de la mitad de los estudiantes de los ciclos de FP tienen más de 20 años y casi un 10%, más de 40.

Esa tradición se traslada a la organización de los certificados profesionales. O bien como salida para algunos jóvenes que han iniciado ciclos de FP y que tienen problemas en su seguimiento o como personas desempleadas que quieren recualificarse en el mercado de trabajo. Es decir, se sigue optando por una opción de oferta. Se saca al público una oferta de un certificado profesional en base a unos recursos técnicos y humanos disponibles a partir de una concesión administrativa de la autoridad autonómica correspondiente y se intenta conseguir, como mínimo, el número suficiente de alumnos para impartir el curso. Este mecanismo es el que opera en la mayoría de los casos.

Si los CIFP han de integrar toda la oferta formativa, será necesario que se avance en una concepción más basada en la demanda a lo largo de toda la vida laboral de la población y en las necesidades de las empresas. Ello requerirá mucha más flexibilidad de los programas formativos para personalizar hasta donde sea posible la respuesta a las demandas de la población y las empresas. Por ejemplo, para completar la formación necesaria para que las personas que han iniciado un proceso de acreditación de competencias no hayan logrado la acreditación de una cualificación completa, o en responder a las necesidades puntuales de las empresas.

El cambio de perspectiva contribuirá a una mayor propensión para ampliar la integración de la oferta y que los CIFP sean unas organizaciones formativas capaces de satisfacer toda la gama de necesidades de formación que cada vez son más diversas y cambiantes. La organización de la oferta de certificados profesionales en base a cursos académicos o convocatorias anuales no ayuda a poder ofrecer respuestas rápidas a necesidades de personas y de empresas cuyo ritmo organizativo no se estructura por cursos académicos.

El tercer factor, y quizás el que tiene un mayor impacto en la integración de la oferta formativa, se refiere a los aspectos organizativos. En la mayoría de las comunidades autónomas se ha llegado a un acuerdo entre los servicios de empleo y los departamentos de educación para que los primeros traspasen a los segundos una partida presupuestaria para la organización de la oferta de certificados profesionales a través de los centros formativos y que deben justificarse posteriormente.

Los departamentos de educación alientan a los centros a solicitar la impartición de certificados y estos solicitan en función de sus disponibilidades espaciales, técnicas y humanas. Una vez concedido el curso deben difundirlo para conseguir llenar las plazas ofertadas. Los servicios de empleo suelen enviar unas listas de personas potencialmente interesadas a partir de sus registros de demandas de empleo o de formación. Pero son mayoritariamente los centros los que han de conectar con estas personas y confirmar su interés y disponibilidad, cuestión que no siempre se produce, con lo cual los centros deben recurrir a otros medios de difusión para asegurar la participación en el curso.

Los departamentos de educación alientan a los centros a solicitar la impartición de certificados y estos solicitan en función de sus disponibilidades espaciales, técnicas y humanas.

Este esquema de funcionamiento presenta algunas dificultades:

- ▶ **Incertidumbre en la planificación.** La confirmación de la asignación de un curso para impartir un certificado profesional no llega al centro hasta bastante entrado el curso académico, que marca la vida y la organización de los centros de FP. Para su solicitud, los centros han tenido que evaluar si disponen de espacios suficientes para poder ofrecer el curso y si tienen los docentes apropiados para ello, cuando el curso académico ya está avanzado.
- ▶ **Planificación de los espacios.** Ya se ha comentado que los centros suelen estar al límite del número de plazas que pueden absorber. Normalmente, los cursos de certificados profesionales deben impartirse por la tarde o noche. Ello requiere una organización específica para tener el centro abierto en estos horarios, en el caso que normalmente solo esté abierto por las mañanas.
- ▶ **Planificación de los recursos humanos.** Las compatibilidades de los docentes pertenecientes a los organismos de educación para impartir cursos fuera de su horario son limitadas, a ello hay que añadir las dificultades para contratar a docentes especialistas externos. Ello limita enormemente la gestión de estos cursos y hace más compleja su organización.
- ▶ **Criterios de justificación del gasto.** Como el origen de la financiación marca los criterios de justificación del gasto y estos son diferentes de los propios de los departamentos de educación, ello hace más compleja la tarea administrativa de gestión de este tipo de cursos.

En síntesis, los incentivos del centro para organizar cursos de certificados profesionales son poco estimulantes. Solamente en los centros con una mentalidad más innovadora o con una tradición de impartición de certificados de profesionalidad, y con capacidad organizativa, ya sea porque los impartían antes o bien por el origen del centro integrado proveniente de los servicios de empleo, se puede hablar de un grado avanzado de integración de la oferta formativa.

El reto de futuro consiste en afrontar con determinación los tres factores clave que se han identificado para avanzar en una integración real de la oferta formativa.



5.1.5. Dualización de la formación profesional

La propuesta de la Ley Orgánica de 2022 de dualizar toda la Formación Profesional (FP) afecta todos los centros formativos, pero seguramente son los centros integrados los que están en mejores condiciones para avanzar en este importante reto que abarca todo el sistema formativo. La capacidad de innovación y la mayor cercanía con las empresas y el territorio propio de los CIFP les hacen especialmente adecuados para avanzar más rápidamente que otros centros en la generalización de la modalidad dual. Seguramente, hoy ya se concentran en los CIFP los mayores avances en esa dirección, aunque como ya se ha visto hay muchas diferencias entre centros y comunidades autónomas.

La experiencia de estos centros puede ser útil para liderar la implementación generalizada de la formación dual al conjunto del sistema. Pero al igual que para el conjunto del sistema de formación, los CIFP también deben hacer frente a los retos de la dualización de toda su oferta formativa. Las principales palancas que hemos identificado en los CIFP relacionadas con una mayor implantación de la formación dual son, sin lugar a duda, la relación estrecha de dichos centros con las empresas de su territorio y la convicción de los equipos directivos de las ventajas de la formación dual. La combinación de ambos factores genera un efecto multiplicador en favor del desarrollo de la formación dual (Horms, 2024).



5.1.6. Relación con las empresas

Además de la importancia de la relación con las empresas para el desarrollo de la formación dual, para los CIFP, dicha relación juega un papel fundamental para poder cumplir con sus objetivos fundacionales. Los centros que han conseguido desarrollar más el modelo de CIFP son los que han tejido una rica red de complicidades con las empresas. Para ellos, las empresas son colaboradoras necesarias de su función formativa, no solamente unos meros facilitadores de puestos de prácticas, y los centros están orientados a responder a las necesidades e inquietudes de las empresas en relación con sus necesidades de cualificación y formación.

Estas relaciones se han tejido gracias a la capacidad de liderazgo de los equipos directivos consolidada a lo largo del tiempo y, muy a menudo, por su capacidad para encontrar soluciones imaginativas para materializar los servicios mutuos que empresas y centros se intercambian.

Si los CIFP han de ser un referente de innovación y han de responder a las necesidades y demandas de las empresas de su territorio o sector, será necesario que se generen las condiciones necesarias de organización y de funcionamiento para favorecer la multiplicación de los casos ejemplares que se han detectado en el transcurso del trabajo de campo.

Este reto tiene implicaciones regulatorias, algunas tienen una dimensión autonómica, pero otras adquieren una dimensión estatal y entran en el dominio de los debates sobre cómo articular la colaboración público-privada. La relación entre las empresas y los centros puede pivotar en los mecanismos estándares de mercado basados en la contratación mutua de servicios y, para ello, la capacidad de facturación de los centros de formación constituye una pieza importante. La mayor parte de los centros tienen un número de identificación fiscal (NIF) propio y potencialmente pueden facturar, pero de hecho esta posibilidad es poco utilizada por la complejidad añadida de gestionar dicho procedimiento.

Si se prefiere utilizar otros mecanismos de relación público-privada, el caso de los CIFP puede constituir un buen espacio de experimentación a partir de los casos de éxito existentes. Los casos de convenios o acuerdos no formalizados, de colaboración en la que cada parte aporta recursos, normalmente no monetarios, ya sean técnicos o humanos o de relaciones constituyen un buen ejemplo en el que ambas partes obtienen un beneficio claro y equivalente. En todo caso, deberían ser condiciones fáciles de implementar y que supusieran una estimulación atractiva por ambas partes para su mayor utilización.



5.1.7. Liderazgo de los equipos directivos

Hemos mencionado, a menudo, la importancia de la capacidad de liderazgo de los equipos directivos de los centros como una de las palancas más eficaces de desarrollo de los CIFP. El presente informe confirma la impresión generalizada de la capacidad directiva de los directores y las directoras de los centros visitados. Ello permite concluir que los mecanismos que han sido utilizados por parte de las Administraciones educativas para seleccionar los directivos han cumplido con su objetivo.

El reto que se plantea es la ampliación de este núcleo de equipos directivos excelentes al conjunto del sistema. Al analizar los procedimientos e incentivos para acceder a la dirección de los CIFP, aparece la necesidad de replantear la profesionalización de esta figura, así como de abordar los incentivos necesarios que jueguen como elemento atractor de nuevos equipos directivos. En ese sentido, parece conveniente la revisión de los programas de formación para equipos directivos, tanto para acceder a la función como para su actualización continua de forma específica para directivos de CIFP que podría ampliarse para el conjunto de los centros específicos de Formación Profesional (FP).

Hay que tener en cuenta que una de las conclusiones del presente informe es insistir en la caracterización de los CIFP como organizaciones complejas que abarcan una amplia transversalidad de funciones que van más

allá de las estrictamente educativas y que se diferencian del resto de centros educativos. La gestión de los CIFP requiere necesariamente nuevos planteamientos organizativos y de gestión.



5.1.8. Autonomía de los centros

Los CIFP, como la mayoría de los centros educativos, forman parte de una organización que dispone de varios centros. En el caso de los CIFP, la gran mayoría, pertenecen a las Administraciones educativas de cada comunidad en el marco de una regulación pública y estatal de los centros educativos. Tradicionalmente, los administradores de los centros educativos eran ejecutores de unas políticas públicas en materia de educación con un elevado grado de homogenización y regulación. Pero, progresivamente, se ha ido incorporando el principio de subsidiaridad y de descentralización para poder acometer con mayor grado de eficacia los objetivos perseguidos a través de una adaptación más flexible a la diversidad de características del entorno y de los estudiantes. El proyecto de centro y la capacidad de autonomía de los centros educativos están asociados a unos mejores resultados y a una mayor calidad educativa.

Desde este punto de vista, a los CIFP, que como se ha visto, requieren un elevado grado de flexibilidad y de adaptación al entorno, se les plantea el reto de dotarse de niveles más elevados de autonomía en la gestión y en el diseño de las estrategias de centro para acometer con mejores resultados sus objetivos formativos dentro del marco genérico de unas políticas formativas establecidas por las autoridades educativas.

Autonomía y responsabilidad son dos conceptos que están íntimamente relacionados y que no pueden entenderse uno sin el otro, y que permiten proponer una transición de una regulación, *a priori*, basada en la solicitud constante de autorizaciones para llevar a cabo las decisiones cotidianas hacia otro modelo basado en la confianza en los equipos directivos sometidos a una evaluación, *a posteriori*, basada en la consecución de objetivos y resultados medidos por indicadores precisos y claramente explícitos.

La mayor parte de los éxitos conseguidos por los mejores CIFP, reconocidos por la admiración de sus pares, han sido obtenidos por iniciativa de los propios equipos directivos, que han sido capaces de obtener la aquiescencia activa o pasiva de las autoridades educativas. Basados en esta realidad y contando con su experiencia acumulada, se plantea el reto de convertir la excepcionalidad en un criterio de innovación que incentive seguir el camino trazado.



5.1.9. Gestión del personal

Uno de los aspectos que más se han repetido por parte de las direcciones de los centros es la necesidad de aumentar la autonomía de los centros en la gestión del personal docente y no docente. El reto más importante se refiere a la estabilización de plantillas para que los centros puedan contar con un equipo estable de docentes y de personal para abordar con garantías la continuidad de sus líneas estratégicas de acción.

Recientemente se han dado pasos en esa dirección, pero aún resulta demasiado elevado el grado de rotación de las plantillas de los centros. Sus efectos, especialmente, sobre los proyectos de innovación y las relaciones con las empresas suelen ser muy negativos.

Además de la estabilización de las plantillas, la idoneidad de los perfiles de los nuevos docentes a las necesidades de cada centro aparece, también, como una cuestión clave que plantea el reto de revisar los criterios de acceso y de asignación de los docentes a los centros de formación.

Uno de los aspectos que más se han repetido por parte de las direcciones de los centros es la necesidad de aumentar la autonomía de los centros en la gestión del personal docente y no docente.

La contratación de expertos especializados, prevista en la normativa vigente, y que es clave para la integración y la flexibilización de la oferta y la necesaria adaptación a las necesidades del entorno, se enfrenta con numerosas dificultades que reducen su aplicabilidad en un contexto de elevada innovación tecnológica, en la que aún no se ha consolidado la reproducción de los saberes y conocimientos emergentes. Para que los CIFP jueguen su papel de promoción de la innovación han de poder contar como expertos con los mejores profesionales de la especialidad. Este es el mejor camino para que los CIFP sean reconocidos por las empresas y el territorio como referentes en materia de innovación y de profesionalidad.



5.1.10. Innovación y calidad de los resultados

Innovación y calidad son dos ejes básicos en torno a los cuales se define el modelo de los CIFP. Los proyectos de innovación financiados en buena parte por los fondos europeos "Next Generation" constituyen la palanca más efectiva de innovación y cambio en los CIFP, alrededor de los cuales se han agrupado las potencialidades y destrezas de los equipos de docentes, y que han motivado la implicación y el entusiasmo de los estudiantes.

El reto que se plantea es el de su continuidad y consolidación una vez finalice el apoyo de los fondos europeos. Si han sido los motores del cambio, parece lógico buscar formas de consolidar esta metodología de trabajo para que continúe actuando como palanca de innovaciones futuras.

Las aulas ATECA (Aulas de Tecnología Aplicada) han facilitado la renovación tecnológica y el equipamiento con nuevas tecnologías de muchos centros, generando un elevado potencial de innovación en la vida de los centros que requerirá continuidad en la formación de los docentes y en el apoyo a su incorporación en la actividad cotidiana de la organización de los aprendizajes.

El aprendizaje por proyectos o por retos, superando las divisiones de las materias y asignaturas, ha demostrado su eficacia en la tarea docente y su atractividad para la implicación de los estudiantes. El desarrollo de este camino que se ha iniciado dependerá de su incentivación y del apoyo formativo que reciban los equipos docentes.

Para ello, sería interesante proceder a una evaluación de los impactos conseguidos básicamente medidos por la mejora de los resultados de aprendizaje obtenidos. Ello permitiría mejorar los criterios de selección de los proyectos y divulgar las metodologías utilizadas que contribuyan a una mejora real de las competencias profesionales de los estudiantes.

La combinación entre los dos ejes de la innovación, la pedagógica y la tecnológica, contribuiría, en gran manera, a consolidar los avances conseguidos en las mejores prácticas y divulgarlas en el conjunto del sistema.

Entre las buenas prácticas de innovación y calidad es necesario contemplar el papel que están jugando los certificados de calidad, implantados en la gran mayoría de CIFP. Cuando se han considerado estos certificados como un instrumento organizativo central para mejorar la organización y la gestión del centro, para compartir criterios y seguridad en la toma de decisiones, los resultados han sido muy positivos, más allá de mostrar únicamente el logro del propio certificado. Lo mismo ocurre con la obtención de otros certificados medioambientales.



5.1.11. Redes de excelencia

Las redes de excelencia, tanto las autonómicas como sobre todo las estatales y las europeas, constituyen otra de las palancas de mayor éxito en la promoción de la innovación entre los CIFP. Es conocido el efecto de los aprendizajes entre iguales, que en el caso de los CIFP es notorio. No solamente como medio de difusión, sino también como estimulante para el mantenimiento en primeras posiciones de los centros que han conseguido el reconocimiento de centros de excelencia. El reto consiste en mantener en el tiempo la dinámica que se ha creado de colaboración entre centros, de aprendizaje mutuo y de transmisión de buenas prácticas.

La coordinación de las tres redes y la clarificación del papel que deben jugar en el futuro los Centros de Referencia Nacional pueden ayudar a potenciar el papel de los centros de excelencia, que más allá de un reconocimiento a la excelencia se consoliden como líderes de la innovación y de la promoción del modelo de CIFP.



5.1.12. Digitalización y papel de las redes sociales

Todos los centros disponen de una cierta implementación de dispositivos y procedimientos digitalizados y disponen de páginas webs propias, siendo además activos en las principales redes sociales. Los CIFP más avanzados en este campo han desarrollado plataformas web internas (intranet) como instrumentos de comunicación y trabajo para la organización de las actividades del centro y como medio de comunicación entre todos sus participantes, tanto estudiantes como docentes y el resto del personal técnico. Normalmente, estos centros han utilizado las competencias profesionales en este campo de algunos docentes del centro. Ello estimula a docentes y a estudiantes al valorizar los retos de la digitalización en su preparación profesional.

Sin embargo, no todos los centros disponen de dichas capacidades, por lo que se plantea el reto de formar o profesionalizar algunos miembros de los equipos directivos en una mayor capacidad de organización y gestión digital para favorecer el desarrollo de niveles más elevados de digitalización y de comunicación, tanto interna como externa en los CIFP.

La experiencia y los programas elaborados en algunos centros podrían difundirse o extenderse en red para el resto de CIFP. De hecho, ya hay en algunos centros proyectos para dotarse de la capacidad de ofrecer servicios de dicho tipo a otros centros de la red. Es necesario apoyar dichos proyectos y facilitar su expansión.

5.2. Conclusión general

El conjunto de los retos identificados permite valorar positivamente el camino recorrido como fuente de inspiración y de experiencia para afrontar las dificultades que han aparecido, y que será necesario superar para avanzar en el desarrollo y la generalización del modelo de centros integrados de Formación Profesional (FP) propuesto con acierto, compartido por todos los actores del sistema, en la Ley Orgánica de 2022.

La responsabilidad de dicha tarea recae hoy, principalmente, en las Administraciones autonómicas, aunque no de forma exclusiva, puesto que como se ha mencionado, algunas de las dificultades aparecidas dependen de criterios o regulaciones de ámbito estatal. Sin el apoyo y el trabajo conjunto de los diferentes niveles de las Administraciones educativas y de empleo, el camino de avance será más difícil.

El diferente nivel de penetración de los CIFP en el mapa autonómico abre un camino de colaboración entre comunidades para la reflexión y el trabajo común para partir de las experiencias exitosas y analizar los mecanismos de su posible aplicación a otras realidades territoriales.

Por ejemplo, la creación de organismos de innovación específicos para la FP en algunas comunidades autónomas aporta una experiencia de primer orden para valorar los mecanismos de promoción de la innovación y apoyo a los centros de FP y a los equipos directivos y de docentes.

Por otra parte, la experiencia de algunas comunidades autónomas de coordinación de las direcciones generales de FP con las de empleo y con otras direcciones generales de los mismos departamentos de educación o de otros departamentos también ofrece ejemplos positivos de coordinación que afectan tanto a la planificación formativa como a la autonomía de los centros, a la integración de la oferta formativa y a agilizar la gestión de los recursos técnicos, económicos y humanos de los CIFP.

La experiencia en el desarrollo de los centros específicos o integrados de FP ha puesto de relieve la necesidad de dotar a las direcciones generales de FP de mayor capacidad reguladora y de gestión para abordar los retos de este tipo de centros. Los ejemplos de algunas comunidades de crear perfiles de mayor rango en la estructura organizativa de los departamentos de educación específicos para la FP han contribuido al diseño de políticas y medidas específicas para la gestión del Sistema de Formación Profesional.

Esos aspectos relativos a la organización y al papel que juegan las Administraciones educativas en el desarrollo de los CIFP nos parecen claves por su impacto en la consolidación del nuevo modelo de centros. Ello se circunscribe en el convencimiento, ampliamente compartido, de que en la actualidad la FP ocupa un lugar preeminente en las estrategias de país para hacer frente a los retos de los cambios actuales tecnológicos, sociales, medioambientales y demográficos.

Las experiencias acumuladas en los CIFP y su impacto positivo de los resultados conseguidos en términos de calidad de los aprendizajes y de inserción laboral para los estudiantes y de respuestas a las necesidades de las empresas, constituyen el principal activo para afrontar los retos de futuro. Incentivar a los centros más avanzados en el modelo de los CIFP, para que sigan en su papel de vanguardia, apoyar a los que están avanzando en el camino de su transformación, y diseñar nuevos proyectos para transformar el resto de los centros, compartiendo las experiencias entre ellos en redes de excelencia. Todo ello nos parece que puede resultar una vía adecuada para conseguir en un periodo razonable que los CIFP se conviertan en el modelo predominante de centros de FP.

Anexos



Anexo 1.

Grupos de trabajo

Tabla 8. Grupo de directores y directoras de centros integrados de formación profesional (CIFP) que participaron en los grupos de discusión

Nombre	Centro educativo
Albert Castillo Doep	Institut dels Aliments de Barcelona
Gemma Olmo Bueno	Institut Escola del Treball de Barcelona
José Enrique García Agüera	CIFP San Gabriel
Joxu Arana Oregi	CIFP Miguel Altuna GBLHI
Juan José González Cifuentes	CIFP Aguas Nuevas
Rafael Navarro Quilis	CIPFP Catarroja

Tabla 9. Grupo de expertos y expertas en el ámbito de los centros integrados de formación profesional (CIFP) que participaron en los grupos de discusión

Nombre	Centro educativo
Iñigo Isusi Bilbao	IKEI research & consultancy, S.A.
Isabel Mendiguren Laca	Dirección de Aprendizajes Singulares, Viceconsejería de Formación Profesional, Gobierno Vasco / Eusko Jaurlaritza
José Luis Durán Moyano	Dirección ejecutiva de la Agència de Formació i Qualificació Professionals de Catalunya (FPCAT)
Jon Labaka Intxauspe	Dirección de Centro de Investigación e Innovación aplicada en la Formación Profesional (TKNIKA)
Josep Francí Carreté	Ex director general de FP de la Generalitat de Catalunya
Juan Cuenca Adam	Dirección del Centro Integrado Público de Formación Profesional Ciutat de l'Aprenent
Marta del Castillo Coba	Experta en el ámbito de la Formación Profesional
Mikel Navarro Arancegui	Investigador retirado de Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad
Nicolás Sagarzazu Alzua	Dirección de Planificación y Organización, Viceconsejería de Formación Profesional, Gobierno Vasco / Eusko Jaurlaritza
Paolo Nardi	Dirección de European Forum of Technical and Vocational Education and Training (EFVET)
Sergio San Martín Pinedo	Equipo directivo y Área de Innovación, Centro Formación Somorrostro
Tomás Alonso Pérez	Tesorería de Asociación FPEmpresa – Dirección de IES Francisco Tomás y Valiente

Anexo 2. Cuestionario

Tabla 10. ¿En qué año el centro se convirtió en un centro integrado de FP (CIFP)?

Año	Porcentaje	N.º
1999	1,9%	2
2001	1,9%	2
2002	1,9%	2
2004	1,0%	1
2005	1,0%	1
2006	4,9%	5
2007	1,9%	2
2008	3,9%	4
2009	6,7%	7
2010	7,8%	8
2011	2,9%	3
2012	4,9%	5
2013	1,9%	2
2014	2,9%	3
2015	3,9%	4
2016	2,9%	3
2017	1,0%	1
2019	4,9%	5
2020	6,7%	7
2021	3,9%	4
2022	11,7%	12
2023	4,9%	5
2024	11,7%	12
2025	2,9%	3
Total	100%	103

Tabla 11. Comunidad autónoma donde se ubica el CIFP

Comunidad autónoma	Porcentaje	N.º
Andalucía	3,9%	4
Aragón	4,9%	5
Asturias, Principado de	4,9%	5
Baleares, Islas	3,9%	4
Canarias	5,8%	6
Cantabria	1,0%	1
Castilla y León	11,7%	12
Castilla-La Mancha	3,9%	4
Cataluña	13,6%	14
Comunidad Valenciana	8,7%	9
Extremadura	0%	0
Galicia	3,9%	4
Madrid, Comunidad de	5,8%	6
Murcia, Región de	3,9%	4
Navarra, Comunidad Foral de	1,8%	2
País Vasco	16,4%	17
Rioja, La	3,9%	4
Ceuta	1,0%	1
Melilla	0%	0
No contesta	1,0%	1
Total	100%	103

Tabla 12. Titularidad del CIFP

Titularidad	Porcentaje	N.º
Público (Consejería de Educación)	74,8%	77
Público (Consejería de Empleo)	2,9%	3
Público (Otros)	6,8%	7
Concertado	11,6%	12
Privado	3,9%	4
Total	100%	103

Tabla 14. ¿Cuáles cree que fueron los factores que más influyeron en la decisión de transformar el centro educativo en un CIFP?

Factores	Porcentaje	N.º
Dinámica interna del centro	33,0%	34
Criterios de planificación territorial de la Consejería	31,0%	32
Adaptación a necesidades del entorno	10,0%	10
Antes era un centro específico de FP	9,0%	9
Ampliación de la oferta formativa	8,0%	8
Se creó directamente como CIFP	7,0%	7
No contesta	3,0%	3
Total	100%	103

Tabla 13. Número de familias profesionales que imparte el CIFP en el curso 2023-2024

Familias profesionales	Porcentaje	N.º
1	13,6%	14
2	8,7%	9
3	18,4%	19
4	14,6%	15
5	13,6%	14
6	10,7%	11
7	5,8%	6
8	5,8%	6
9	3,9%	4
10	2,9%	3
12	1,0%	1
13	1,0%	1
Total	100%	103

Tabla 15. ¿Cuál fue el volumen de alumnos matriculados en ciclos de FP presenciales durante el curso 2023-2024?

Ciclos presenciales	Porcentaje	N.º
Menos de 500	43,7%	45
Entre 500 y 999	30,1%	31
Entre 1.000 y 1.499	14,6%	15
Entre 1.500 y 1.999	3,9%	4
Más de 2.000	1,9%	2
No aplica / No contesta	5,8%	6
Total	100%	103

Tabla 16. ¿Cuál fue el volumen de alumnos matriculados en ciclos de FP a distancia o semipresenciales durante el curso 2023-2024?

Ciclos a distancia	Porcentaje	N.º
Menos de 500	31,1%	32
Entre 500 y 999	1,0%	1
Entre 1.000 y 1.499	1,9%	2
Entre 1.500 y 1.999	1,0%	1
Más de 2.000	1,9%	2
No aplica / No contesta	63,1%	65
Total	100%	103

Tabla 17. ¿Cuántos alumnos seguirán la modalidad dual general en el curso 2024-2025?

Dual general	Porcentaje	N.º
Menos de 500	66,0%	68
Entre 500 y 999	21,4%	22
Entre 1.000 y 1.499	4,9%	5
Entre 1.500 y 1.999	1,0%	1
Más de 2.000	1,0%	1
No contesta	5,8%	6
Total	100%	103

Tabla 18. ¿Cuántos alumnos seguirán la modalidad dual intensiva en el curso 2024-2025?

Dual intensiva	Porcentaje	N.º
Entre 1 y 10	6,8%	7
Entre 11 y 20	9,7%	10
Entre 21 y 30	6,8%	7
Entre 31 y 40	5,8%	6
Entre 41 y 100	12,6%	13
Más de 100	15,5%	16
No se imparte esta enseñanza	42,7%	44
Total	100%	103

Tabla 19. Cursos de especialización que imparte el CIFP en el curso 2024-2025

Cursos de especialización	Porcentaje	N.º
Entre 1 y 10	29,1%	30
Entre 11 y 20	18,4%	19
Entre 21 y 30	11,7%	12
Entre 31 y 40	2,9%	3
Entre 41 y 50	4,9%	5
Más de 50	7,8%	8
No se imparte esta enseñanza	22,3%	23
No contesta	2,9%	3
Total	100%	103

Tabla 20. Matriculados en certificados profesionales presenciales

Matriculados presenciales	Porcentaje	N.º
Entre 1 y 10	14,6%	15
Entre 11 y 20	9,7%	10
Entre 21 y 30	4,9%	5
Entre 31 y 40	11,7%	12
Entre 41 y 50	11,7%	12
Más de 50	25,1%	26
No se imparte esta enseñanza	19,4%	20
No contesta	2,9%	3
Total	100%	103

Tabla 21. Matriculados en certificados profesionales a distancia

Matriculados a distancia	Porcentaje	N.º
Entre 1 y 10	36,9%	38
Entre 11 y 20	1,0%	1
Entre 21 y 30	1,0%	1
Entre 31 y 40	1,0%	1
Más de 50	4,9%	5
No se imparte esta enseñanza	52,3%	54
No contesta	2,9%	3
Total	100%	103

Tabla 22. ¿Cuántas personas han atendido en el servicio de acreditaciones profesionales en el curso 2023-2024?

Acreditaciones profesionales	Porcentaje	N.º
Entre 1 y 10	38,8%	40
Entre 11 y 20	5,8%	6
Entre 21 y 50	17,5%	18
Entre 51 y 100	10,7%	11
Entre 101 y 150	6,8%	7
Más de 151	12,6%	13
Ninguno	7,8%	8
Total	100%	103

Tabla 23. ¿Cuántos alumnos participaron en proyectos de movilidad Erasmus+ en el curso 2023-2024?

Erasmus+	Porcentaje	N.º
1	1,0%	1
Entre 1 y 10	44,7%	46
Entre 11 y 20	30,1%	31
Entre 21 y 30	5,8%	6
Entre 31 y 50	8,7%	9
Más de 51	1,9%	2
Ninguno	7,8%	8
Total	100%	103

Tabla 24. ¿Cuál es el número total de docentes del centro?

Docentes	Porcentaje	N.º
Menos de 50	25,5%	26
De 51 a 100	48,0%	49
De 101 a 200	21,6%	22
Más de 200	4,9%	5
Total	100%	102

Tabla 25. ¿Cuántos docentes tienen plaza fija en el centro?

Docentes con plaza fija	Porcentaje	N.º
Hasta el 25%	8,8%	9
Del 26% al 50%	36,3%	36
Del 51% al 75%	40,2%	40
Más del 75%	14,7%	15
Total	100%	100

Tabla 26. ¿En cuántos proyectos de innovación participa el centro en el curso 2024-2025?

Proyectos de innovación	Porcentaje	N.º
1	16,5%	17
2 o 3	34,0%	35
4 o 5	17,5%	18
6 o 7	11,7%	12
Más de 8	15,5%	16
Ninguno	4,9%	5
Total	100%	103



Tabla 27. ¿Podría indicar cómo de adecuadas son las infraestructuras del centro (edificio e instalaciones) para cumplir con los objetivos formativos del centro?

(0: nada adecuadas, 10: muy adecuadas)

Valoración	Porcentaje	N.º
3	1,0%	1
4	5,8%	6
5	6,8%	7
6	8,7%	9
7	18,4%	19
8	36%	37
9	14,6%	15
10	8,7%	9
Total	100%	103

Tabla 28. ¿Qué tan adecuada considera la tecnología y las herramientas digitales utilizadas por los equipos técnicos de su centro para apoyar los objetivos formativos?

(0: nada adecuada, 10: muy adecuada)

Valoración	Porcentaje	N.º
3	1,0%	1
5	3,0%	3
6	8,7%	9
7	25,2%	26
8	32,0%	33
9	23,3%	24
10	6,8%	7
Total	100%	103

Tabla 29. ¿Qué grado de autonomía considera que dispone su centro para conseguir sus objetivos?

(0: nada de autonomía, 10: máxima autonomía)

Valoración	Porcentaje	N.º
1	1,0%	1
2	1,0%	1
3	2,9%	3
4	7,8%	8
5	10,7%	11
6	13,6%	14
7	24,2%	25
8	19,4%	20
9	18,4%	19
10	1,0%	1
Total	100%	103

Tabla 30. ¿Qué valoración haría de la utilidad de los procedimientos informáticos para la gestión del personal del centro o para la organización de las actividades administrativas?

(0: nada útiles, 10: muy útiles)

Valoración	Porcentaje	N.º
2	3,9%	4
3	1,9%	2
4	3,9%	4
5	12,6%	13
6	14,6%	15
7	20,4%	21
8	20,4%	21
9	19,4%	20
10	2,9%	3
Total	100%	103

Tabla 31. ¿Qué valoración haría de la utilidad de los procedimientos informáticos para la gestión financiera del centro?

(0: nada útiles, 10: muy útiles)

Valoración	Porcentaje	N.º
1	1,0%	1
2	1,9%	2
3	2,9%	3
4	1,9%	2
5	11,7%	12
6	9,7%	10
7	22,3%	23
8	16,5%	17
9	26,2%	27
10	5,9%	6
Total	100%	103

Tabla 32. ¿Considera que la Administración educativa les presta suficiente apoyo para abordar las funciones del centro integrado?

(0: ningún apoyo, 10: máximo apoyo)

Valoración	Porcentaje	N.º
0	2,9%	3
1	1,9%	2
2	2,9%	3
3	7,8%	8
4	9,7%	10
5	19,4%	20
6	16,5%	17
7	17,5%	18
8	13,6%	14
9	3,9%	4
10	3,9%	4
Total	100%	103

Tabla 33. ¿Considera que el equipo directivo del centro debería recibir más formación para mejorar sus competencias profesionales para ejercer sus funciones como centro integrado?

(0: no hace falta más formación, 10: hace falta mucha formación)

Valoración	Porcentaje	N.º
0	4,9%	5
1	2,9%	3
2	5,8%	6
3	1,9%	2
4	6,8%	7
5	13,6%	14
6	7,8%	8
7	22,3%	23
8	22,3%	23
9	6,8%	7
10	4,9%	5
Total	100%	103

Tabla 34. ¿Cree que los docentes del centro necesitan más formación para desempeñar las nuevas funciones que requieren los centros integrados?

(0: no hace falta más formación, 10: hace falta mucha formación)

Valoración	Porcentaje	N.º
1	1,0%	1
2	3,9%	4
3	1,0%	1
4	4,9%	5
5	12,6%	13
6	6,8%	7
7	24,2%	25
8	26,2%	27
9	15,5%	16
10	3,9%	4
Total	100%	103

Tabla 35. ¿Piensa que las empresas de su entorno tienen conocimiento sobre las características de la formación dual intensiva?

(0: muy bajo conocimiento, 10: muy alto conocimiento)

Valoración	Porcentaje	N.º
0	4,9%	5
1	4,9%	5
2	9,7%	10
3	9,7%	10
4	16,5%	17
5	11,7%	12
6	12,6%	13
7	15,5%	16
8	8,7%	9
9	2,9%	3
No contesta	2,9%	3
Total	100%	103

Tabla 36. ¿Considera que las empresas de su entorno están dispuestas a colaborar en la formación dual intensiva?

(0: muy baja colaboración, 10: muy alta colaboración)

Valoración	Porcentaje	N.º
0	1,9%	2
1	3,9%	4
2	2,9%	3
3	13,6%	14
4	9,7%	10
5	24,2%	25
6	17,5%	18
7	13,6%	14
8	7,8%	8
9	3,9%	4
10	1,0%	1
Total	100%	103

Tabla 37. ¿Qué tan cerca considera que está su centro de alcanzar los objetivos y cumplir con las características establecidas por la nueva Ley 3/2022 para los centros integrados?

(0: muy alejado de los objetivos, 10: ha alcanzado los objetivos)

Valoración	Porcentaje	N.º
0	1,9%	2
2	2,9%	3
3	3,9%	4
4	3,9%	4
5	6,8%	7
6	20,4%	21
7	22,3%	23
8	24,3%	25
9	12,6%	13
10	1,0%	1
Total	100%	103

Tabla 38. ¿Su centro dispone de algún certificado de calidad ISO 9001?

Respuesta	Porcentaje	N.º
No	23,3%	24
Sí	76,7%	79
Total	100%	103

Tabla 39. ¿Su centro dispone del certificado de gestión ambiental ISO 14001?

Respuesta	Porcentaje	N.º
No	73,8%	76
Sí	26,2%	27
Total	100%	103



Referencias bibliográficas

- Bosada, M. (2023). Centros Integrados de Formación Profesional (reportaje). Educaweb, 402. Recuperado de <https://www.educaweb.com/publicaciones/monografico/2023/centros-integrados-formacion-profesional/>
- Braczyk, H. J., Cooke, P. y Heidenreich, M. (1998). *Regional Innovation Systems. The role of governance in a globalized world*. New York: UCL Press.
- Carnota Carneiro, M. P. (2011). *Gestión de la calidad y excelencia en los centros integrados de formación profesional de Galicia: estudio de casos*. Santiago de Compostela: Universidade Santiago de Compostela. <http://hdl.handle.net/10347/3385>
- Cea D'Ancona, M. A. (2001). Metodología Cuantitativa. Estrategias y Técnicas de Investigación Social. Madrid: Síntesis.
- Cedefop (2023). *Vocational education and training in Spain: short description*. Luxembourg: Publications Office. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/221364>
- Christensen, C. M. (2022). *El dilema de los innovadores*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Cooke, P. (1998). Introduction: origins of the concept. En Braczyk, H. J. et al. (Coord.). *Regional Innovation Systems. The role of governance in a globalized world*. UCL Press, 2-25.
- Diz López, M. J. (2013). Los centros integrados de formación profesional de Galicia. Desarrollo Normativo e implementación. *Innovación Educativa*, 23, 255-268.
- Drucker, P. F. (1986). *La innovación y el empresario innovador*. O.O.A.
- Egaña, J., Egurbide, I. y Valdaliso, J. M. (2018). Los Centros de Formación Profesional y su misión y funciones en los sistemas regionales de innovación: el Instituto de Máquina-Herramienta. *Ekonomiaz*, nº 94, 256-279.
- Estensoro, M. (2018). Los centros de FP en las estrategias de desarrollo local: el caso del Goierri. *Ekonomiaz*, nº 94, 280-299.
- Fombona Cadavieco, J. (2012). Propuestas para la gestión educativa: el caso de un centro integrado de Formación Profesional. Profesorado, *Revista de currículum y formación del profesorado*, 16 (2), 437-449.
- Grubb, W. N. (2006). *Vocational Education and Training: Issues for a Thematic Review*. Paris: OECD.
- Guillem Guillem, R. (2023). Beneficios y retos de los Centros Integrados de Formación Profesional. Educaweb. Recuperado de <https://www.educaweb.com/noticia/2023/03/29/beneficios-retos-centros-integrados-formacion-profesional-21172/>
- Hernández Mezquida, J. M. (2015). *La gestión de los centros integrados públicos de Formación Profesional: propuesta de evaluación basada en criterios de eficiencia y eficacia a través del cuadro de mando integral*. Tesis doctoral. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=76295>
- Homs, O. (2024). *La formación Profesional dual en España. Retos para 2030*. Fundación Bertelsmann.
- López Fuensalida Moya, Carmen (2007). Centros integrados de formación profesional. *Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España*, 7, 1-11.
- Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (s.f.). Centros Integrados de Formación Profesional. Todo FP. Recuperado el 8 de mayo de 2025. <https://www.todofp.es/sobre-fp/informacion-general/centros-integrados.html>
- Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (s.f.). Registro estatal de centros no universitarios. Todo FP. Recuperado el 15 de marzo de 2025. <https://www.todofp.es/registro-estatal-centros-no-universitarios.html>
- Moso, M., Mondaca, A., Gamboa, J., Blázquez, I., Albizu, M. y Homs, O. (2024). Radiografía de los Centros de FP en España. FP Análisis 34. Madrid: CaixaBank Dualiza. <https://www.observatoriofp.com/informes-analisis/monografico/68218-radiografia-de-los-centros-de-fp-en-espana>
- Mujika, I. y Intxausti, K. (2018). La transformación de la formación profesional en Euskadi. Los centros de FP, motor del cambio. *Ekonomiaz*, nº 94, 226-255.
- Mujika, I. y Intxausti, K. (2014). *El papel de los centros de formación profesional en los sistemas de innovación regionales y locales. La experiencia del País Vasco*. Cuadernos de Orkestra, 2014/7. <http://www.orkestra.deusto.es/es/investigacion/publicaciones/cuadernosorkestra/295-papel-centros-formacion-profesional-sistemas-innovacion-regionales-locales-experiencia-pais-vasco>
- Navarro, M., Albizu, M., Retegui, J., Vázquez, R., Egaña, J. y Egurbide, I. (2017). *Retos y oportunidades para la Formación Profesional en relación con la especialización productiva en Castilla y León*. Madrid: Fundación Bankia por la Formación Dual. <https://www.caixabankdualiza.es/wp-content/uploads/2023/11/estudio-retos-oportunidades-fp-cyl.pdf>
- Navarro, M. y Retegui, J. (2018). Los centros de formación profesional ante los retos de la RIS3. El caso de Navarra. *Ekonomiaz*, nº 94 (2), 56-77.
- Navarro, M. (2009). Los sistemas regionales de innovación. Una revisión crítica. *Ekonomiaz*, nº 70, 24-59.
- Navarro, Mikel (2017). La Formación Profesional de Gipuzkoa. Retos y posibles ámbitos de actuación. *Cuadernos Orkestra*, 30.
- Navarro, M. (2018). *La formación profesional de Navarra. Hacia un nuevo modelo de centro y el reto de la FP dual*. Fundación Bankia por la Formación Dual.
- Navarro, M. (2018). ¿Centros de Formación Profesionales unitarios o multi-funcionales? *Orkestra, working paper series in Territorial Competitiveness*, 01.
- Navarro, Mikel (2018). La prestación de Servicios técnicos por los centros de FP del País Vasco: la experiencia de Tkgune. *Cuadernos Orkestra*, 45.

Navarro, M. y Retegi, J. (2018). Los centros de formación profesional ante los retos de la SIS3. El caso de Navarra. *Ekonomiaz*, nº 94 (2), 57-77.

Olazaran, M., Otero, B., Lavía, C. y Albizu, E. (2023). Implementation of Dual Vocational Education and Training in Spain: The Case of the Basque Country. *Journal of Vocational Education and Training*, DOI: 10.1080/13636820.2023.2180422.

Olazaran, M. y Brunet, I. (coord.) (2013). *Entorno regional y formación profesional: los casos de Aragón, Asturias, Cataluña, Madrid, Navarra y País Vasco*. Tarragona: Publicaciones UPV, Servicio editorial UPV/EHU.

Olazaran, M., Albizu, E., Lavía, C. y Otero, B. (2013a). Formación profesional, pymes e innovación en Navarra. *Cuadernos de Gestión* 13 (1): 15-40. <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/10246/110290mo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Requejo-Fernández, E., Raposo-Rivas, M. y Sarmiento-Campos, J. A. (2024). Apoyos y barreras a la implementación de tecnologías en los Centros Integrados de Formación Profesional. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 27 (1), 103-115.

Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of Innovations*. London: Free Press of Glencoe.

Roig Vila, R. y Fiorucci, M. (Eds.) (2010). *Claves para la investigación en innovación y calidad educativas. La integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y la Interculturalidad en las aulas*. Alcoy: Marfil.

Servicio Público de Empleo Estatal - SEPE. (s.f.). Registro estatal de Entidades de Formación. Recuperado el 30 de marzo de 2025. <https://www.sepe.es/HomeSepe/formacion-trabajo/registro-estatal-entidades-formacion.html>

Sotés Elizalde, María Ángeles (2009). Formación profesional: sistema educativo y empresa. *Educación y Educadores*, 12 (1), 109-118.

Tenorth, Heinz-Elmar (1988). Profesiones y profesionalización. Un marco de referencia para el análisis histórico del enseñante y sus organizaciones. *Revista de Educación*, 285, 17-92.

Legislación consultada

A nivel estatal

Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (BOE núm. 106, de 4 de mayo de 2006).

Ley Orgánica 3/2022 de ordenación e integración de la Formación Profesional (BOE núm. 78, de 1 de abril de 2022).

Ley Orgánica 5/2002 de las Cualificaciones y de la Formación Profesional (BOE núm. 147, de 20 de junio de 2002).

Real Decreto 1558/2005, por el que se regulan los requisitos básicos de los Centros integrados de formación profesional (BOE núm. 312, de 30 de diciembre de 2005).

Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo (BOE núm. 87, de 11 de abril de 2007).

Real Decreto 229/2008, de 15 de febrero, por el que se regulan los Centros de Referencia Nacional en el ámbito de la formación profesional.

Real Decreto 564/2010, por el que se modifica el Real Decreto 1558/2005, de 23 de diciembre, por el que se regulan los requisitos básicos de los Centros integrados de formación profesional (BOE núm. 127, de 25 de mayo de 2010).

Real Decreto 659/2023, por el que se desarrolla la ordenación del Sistema de Formación Profesional (BOE núm. 174, de 22 de julio de 2023).

A nivel autonómico

Corrección de errores a la Orden, de 21 de agosto de 2012, de la Consejería de Educación, Formación y Empleo por la que se dictan normas para la organización y funcionamiento de los Centros Integrados de Formación Profesional dependientes de la Consejería de Educación, Formación y Empleo.

Corrección de errores del Decreto 155/2015, de 27 de julio, por el que se dispone la creación, fusión y supresión de determinados centros públicos docentes de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Corrección de errores del Decreto 247/2016, de 27 de diciembre, por el que se constituyen Centros Integrados de Formación Profesional por transformación de otros de titularidad del Departamento de Educación.

Decret 137/2023, dels Centres de Formació Professional Integrada. (Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya núm. 8967, de 27 de julio de 2023).

Decreto 107/2021, do 1 de xullo, polo que se transforman institutos de educación secundaria en centros integrados de formación profesional e se trasladan ensinanzas.

Decreto 112/2011, por el que se regulan los Centros integrados de formación profesional en la Comunidad Autónoma de Canarias (Boletín Oficial de Canarias núm. 104, de 26 de mayo de 2011).

Decreto 118/2011, do 16 de xuño, polo que se transforman institutos de educación secundaria en centros integrados de formación profesional, se fusionan centros educativos e se cambian ensinanzas.

Decreto 125/2023, do 3 de agosto, polo que se transforman institutos de educación secundaria en centros integrados de formación profesional.

Decreto 135/2022, do 14 de xullo, polo que se transforma o instituto de educación secundaria Fermín Bouza Brey nun centro integrado de formación profesional e se trasladan ensinanzas.

Decreto 154/2006, do 7 de setembro, polo que se modifica parcialmente o Decreto 325/2003, do 18 de xullo, polo que se autorizan e regulan os centros integrados de formación profesional na Comunidade Autónoma de Galicia.

Decreto 154/2022, por el que se crean Centros Integrados de Formación Profesional por transformación de Institutos de Educación Secundaria en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Canarias (Boletín Oficial de Canarias núm. 137, de 12 de julio de 2022).

Decreto 155/2015, de 27 de julio, por el que se dispone la creación, fusión y supresión de determinados centros públicos docentes de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Decreto 193/2021, de 3 de diciembre, del Consell, de organización y funcionamiento de los centros integrados públicos de Formación Profesional de la Comunitat Valenciana.

Decreto 20/2013, que regula los centros integrados de Formación Profesional y establece su organización y funcionamiento en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Cantabria (Boletín Oficial de Cantabria núm. 88, de 10 de mayo de 2013).

Decreto 224/2017, por el que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento de los centros integrados de formación profesional en la Comunidad Autónoma de Canarias (Boletín Oficial de Canarias núm. 223, de 20 de noviembre de 2017).

Decreto 247/2016, de 27 de diciembre, por el que se constituyen centros integrados de formación profesional por transformación de otros de titularidad del Departamento de Educación.

Decreto 25/2015, por el que se regulan los Centros Integrados de Formación Profesional y se establece su organización y funcionamiento en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Extremadura (Diario Oficial de Extremadura núm. 41, de 2 de marzo de 2015).

Decreto 266/2007, do 28 de decembro, polo que se regulan os centros integrados de formación profesional na Comunidade Autónoma de Galicia.

Decreto 28/2020, de 8 de julio, por el que se crea el Centro Integrado Público de Formación Profesional a Distancia en La Rioja.

Decreto 334/2009, por el que se regulan los centros integrados de formación profesional en la Comunidad Autónoma de Andalucía (BOJA núm. 195, de 5 de octubre de 2009).

Decreto 334/2011, de 30 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los Centros Integrados de Formación Profesional dependientes de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, y se modifica el Decreto 56/2008, de 11 de abril, de Centros Integrados de Formación Profesional de la Región de Murcia.

Decreto 34/2011, de 6 de mayo, por el que se crea el Centro Integrado Público de Formación Profesional Camino de Santiago, por transformación del Instituto de Educación Secundaria Camino de Santiago de Santo Domingo de la Calzada, en La Rioja.

Decreto 46/2014, de 1 de abril, de regulación de los Centros Integrados de Formación Profesional en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Decreto 49/2010, por el que se regula la organización y funcionamiento de los centros integrados de formación profesional en la Comunidad de Castilla y León (Boletín Oficial de Castilla y León núm. 227, de 24 de noviembre de 2010).

Decreto 49/2013, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la autonomía de los centros para la fijación de los planes de estudio de enseñanzas de Formación Profesional del sistema educativo de la Comunidad de Madrid (Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid núm. 140, de 14 de junio de 2013).

Decreto 49/2013, do 21 de marzo, polo que se crean e se transforman institutos de educación secundaria da Comunidade Autónoma de Galicia.

Decreto 54/2010, de 26 de noviembre, por el que se regula la implantación de los centros integrados de formación profesional en la Comunidad autónoma de la Rioja.

Decreto 56/2008, de 11 de abril, de creación de centros integrados de formación profesional de la Región de Murcia.

Decreto 59/2017, do 22 de xuño, polo que se transforman institutos de educación secundaria da Comunidade Autónoma de Galicia en centros integrados de formación profesional.

Decreto 63/2019, del Consejo de Gobierno, por el que se regula la ordenación y organización de la formación profesional en la Comunidad de Madrid (Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid núm. 170, de 19 de julio de 2019).

Decreto 73/2012, de 25 de mayo, por el que se establece el Régimen Jurídico de la autorización como Centros Integrados, de Centros de Formación Profesional Privados y Públicos no dependientes de la Administración Regional.

Decreto 77/2011, do 7 de abril, polo que se establece o regulamento orgánico dos centros integrados de formación profesional competencia da Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.

Decreto 8/2015, por el que se regulan los centros integrados de formación profesional en la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias (Boletín Oficial del Principado de Asturias núm. 43, de 21 de febrero de 2015).

Decreto 80/2016, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los Centros Públicos Integrados de Formación Profesional dependientes del Departamento de Educación, Cultura y Deporte (Boletín Oficial de Aragón núm. 121, de 24 de junio de 2016).

Decreto 85/2015, de 9 de junio, por el que se constituyen Centros Integrados de Formación Profesional por transformación de otros de titularidad del Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura.

Decreto 91/2012, de 23 de noviembre, por el cual se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo en el sistema integrado de formación profesional en las Illes Balears (Boletí Oficial de les Illes Balears núm. 177, de 29 de noviembre de 2012).

Decreto Foral 63/2006, de 4 de septiembre, por el que se regulan los centros integrados de formación profesional en el ámbito de la Comunidad Foral de Navarra (Boletín Oficial de Navarra núm. 116, de 27 de septiembre de 2006).

Dirección General de Centros, Infraestructura y Promoción Educativa. Resolución, por la que se convoca el proceso y se aprueba el calendario para la renovación parcial o la nueva constitución de los Consejos Sociales de los centros integrados de formación profesional dependientes de esta Consejería, a celebrar en el curso escolar 2022/2023 (Boletín Oficial de Canarias núm. 124, de 23 de junio de 2022).

Ley 17/2007, de Educación de Andalucía (BOJA núm. 252, de 26 de diciembre de 2007).

Ley 4/2011, de Educación de Extremadura (Boletín Oficial de Extremadura núm. 47, de 9 de marzo de 2011).

Ley 6/2014, Canaria de Educación no Universitaria (Boletín Oficial de Canarias núm. 152, de 7 de agosto de 2014).

Llei 10/2015, de formació i qualificació professionals (Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya núm. 6899, de 25 de junio de 2015).

Orde do 13 de maio de 2022, pola que se anuncia a convocatoria pública para a provisión, polo sistema de libre designación, de postos de directores e directoras da Rede de centros integrados de formación profesional de Galicia.

Orde do 14 de xuño de 2013, pola que se desenvolve o Decreto 49/2013, do 21 de marzo, polo que se crean e se transforman institutos de educación secundaria da Comunidade Autónoma de Galicia.

Orde do 22 de xaneiro de 2009, pola que se regula a organización e o funcionamento do Consello Social dos centros integrados de formación profesional de Galicia.

LOS CENTROS INTEGRADOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL EN ESPAÑA: EVOLUCIÓN, SITUACIÓN ACTUAL Y RETOS DE FUTURO

Orde do 22 de xuño de 2011, pola que se desenvolve o Decreto 118/2011, do 16 de xuño, polo que se transforman institutos de educación secundaria en centros integrados de formación profesional, se fusionan centros educativos e se cambian ensinanzas.

Orde do 25 de abril de 2014, pola que se regula o procedemento para a designación das persoas representantes de organizacións sindicais nos consellos sociais dos centros integrados de formación profesional de Galicia, que modifica a Orde do 22 de xaneiro de 2009, pola que se regula a organización e o funcionamento do Consello Social dos centros integrados de formación profesional de Galicia.

Orde do 25 de maio de 2021, pola que se anuncia a convocatoria pública para a provisión, polo sistema de libre designación, de postos de directores e directoras da Rede de centros integrados de formación profesional de Galicia.

Orde do 29 de xullo de 2011, pola que se desenvolve o Decreto 77/2011, do 7 de abril, polo que se establece o Regulamento orgánico dos centros integrados de formación profesional competencia da Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.

Orde do 4 de xuño de 2024, pola que se anuncia a convocatoria pública para a provisión, polo sistema de libre designación, de postos de directores e directoras da Rede de centros integrados de formación profesional de Galicia.

Orde do 9 de agosto de 2022, pola que se desenvolve o Decreto 135/2022, do 14 de xullo, polo que se transforman institutos de educación secundaria en centros integrados de formación profesional e se trasladan ensinanzas.

Orden 1/2010, de 14 abril, de las consellerías de Economía, Hacienda y Empleo y de Educación, por la que se regulan los consejos sociales de los centros integrados públicos y privados concertados de Formación Profesional en la Comunitat Valenciana.

Orden conjunta del Consejero de Educación, Universidades y Sostenibilidad y de la Consejera de Empleo, Industria y Comercio, por la que se establece el procedimiento para la autorización de centros integrados de formación profesional de titularidad privada en la Comunidad Autónoma de Canarias (Boletín Oficial de Canarias núm. 89, de 12 de mayo de 2015).

Orden de 14 de marzo de 2017, de la Consejera de Empleo y Políticas Sociales y de la Consejera de Educación, por la que se establece el procedimiento para la autorización de centros integrados de formación profesional, de titularidad privada, en la Comunidad Autónoma del País Vasco, procedentes de transformación, fusión o desdoblamiento de centros ya existentes, así como la modificación y extinción de tal autorización.

Orden de 21 de agosto de 2012, de la Consejería de Educación, Formación y Empleo, por la que se dictan normas para la organización y funcionamiento de los Centros Integrados de Formación Profesional dependientes de la Consejería de Educación, Formación y Empleo.

Orden EDU/1051/2016, de 12 de diciembre, por la que se regula la organización y funcionamiento de los centros integrados de formación profesional de titularidad pública dependientes de la consejería competente en materia de educación (Boletín Oficial de Castilla y León núm. 224, de 21 de diciembre de 2016).

Orden por la que se aprueba el procedimiento para la selección, el nombramiento y renovación de los directores y de los equipos directivos de los centros integrados de formación profesional públicos de la Comunidad Autónoma de Canarias (Boletín Oficial de Canarias núm. 195, de 9 de octubre de 2017).

Pla d'actuacions dels centres de formació professional integrada 2024-2027 (2024).

Plan Vasco de Formación Profesional 2004-2007 (2005).

Resolución 1594/2020, de 17 de febrero de 2020, conjunta de la Dirección General de Empleo y Formación, la Dirección General de Formación Profesional y Enseñanzas de Régimen Especial, la Dirección General de Centros Docentes y la Dirección General de Personal Docente, sobre la designación y/o la elección de los vocales del pleno del consejo social de los centros integrados públicos de Formación Profesional en la Comunitat Valenciana.

Resolución 853/2016, de 28 de enero de 2016, conjunta de la Dirección General de Empleo y Formación, de la Dirección General de Formación Profesional y Enseñanzas de Régimen Especial, y la Dirección General de Centros y Personal Docente, sobre la designación y/o elección de los vocales del pleno del consejo social de los centros integrados públicos de Formación Profesional en la Comunitat Valenciana.

Resolución de 20 de septiembre 2023, del Viceconsejero de Formación Profesional sobre aspectos organizativos del curso 2023-2024 en los centros privados-concertados que imparten ciclos de formación profesional en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Resolución de 21 de septiembre de 2023, del Viceconsejero de formación profesional sobre la organización del curso 2023-2024 en los centros integrados de formación profesional públicos en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Resolución de 26 de noviembre de 2009, de la Dirección General de Ordenación y Centros Docentes, de la Dirección General de Evaluación, Innovación y Calidad Educativa y de la Formación Profesional y de la Dirección General de Personal, por la que se dictan instrucciones para la selección de formadores que impartan de forma experimental acciones formativas de Formación Profesional para el empleo en la red de centros integrados públicos de formación profesional de la Comunitat Valenciana dependientes de la Consellería de Educación acogidas a la Orden de 30 de diciembre de 2008, de la Consellería de Economía, Hacienda y Empleo.

Resolución de 7 de mayo de 2024, del Viceconsejero de Formación Profesional, por la que se dictan normas complementarias que han de regular la elaboración del calendario escolar para el curso 2024-2025 de los Centros Integrados de Formación Profesional públicos de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Resolución de 9 de noviembre de 2009, del conseller de Educación, por la que se delegan determinadas atribuciones en los directores de los centros integrados públicos de Formación Profesional dependientes de la Consellería de Educación.



CaixaBank

dualiza