

# EVALUACIÓN



## CONVOCATORIA COMPROMISOS DE CONTRATACIÓN



La presente publicación se ha elaborado a partir de los resultados de la evaluación de la eficacia, eficiencia, calidad e impacto de la convocatoria de subvenciones para la formación con compromisos de contratación orientada a apoyar la cobertura de vacantes en sectores estratégicos de interés nacional.

Evaluación realizada en 2025 por D'aleph Iniciativas y Organización S.A. (Daleph) para la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo.

Quedan reservados todos los derechos. No se permite la cesión, uso, reproducción total o parcial, tratamiento informático, ni comunicación de su contenido, sin autorización escrita de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo.

Fecha de publicación: 2026

## ÍNDICE

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUCCIÓN</b>  | <b>10</b> |
| <b>2</b> | <b>MÓDULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN Y MARCO DE REFERENCIA</b>   | <b>13</b> |
| 2.1      | PRESENTACIÓN DE LA INICIATIVA  | 13        |
| 2.2      | OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN  | 15        |
| 2.3      | TEORÍA DEL CAMBIO  | 17        |
| 2.4      | NECESIDADES  | 17        |
| 2.5      | RECURSOS   | 18        |
| 2.6      | ACTIVIDADES  | 21        |
| 2.7      | PRODUCTOS  | 22        |
| 2.8      | IMPACTOS   | 23        |
| 2.9      | REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TEORÍA DEL CAMBIO   | 26        |
| 2.10     | ENFOQUE METODOLÓGICO   | 27        |
| 2.10.1   | <i>Metodologías cualitativas</i>   | 27        |
| 2.10.2   | <i>Metodologías cuantitativas</i>  | 30        |
| 2.11     | LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN  | 32        |
| 2.11.1   | <i>Limitaciones cuantitativas</i>  | 32        |
| 2.11.2   | <i>Limitaciones cualitativas</i>   | 33        |
| 2.12     | REVISIÓN DE LITERATURA   | 34        |
| 2.12.1   | <i>La importancia de la formación en las políticas activas de empleo</i>   | 35        |
| 2.12.2   | <i>Comparativa de programas de formación con compromiso de contratación</i>  | 37        |
| 2.12.3   | <i>¿Qué nos dice la evidencia sobre programas que combinan formación y compromiso de contratación?</i>                                     | 41        |
| <b>3</b> | <b>MÓDULO II. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACIÓN</b>  | <b>45</b> |
| 3.1      | EJECUCIÓN FÍSICO-FINANCIERA / EFICIENCIA   | 45        |
| 3.1.1    | <i>Análisis de las entidades solicitantes y de los programas de formación</i>  | 45        |
| 3.1.2    | <i>Análisis de las acciones formativas</i>   | 51        |
| 3.1.3    | <i>Análisis de los participantes formados</i>  | 60        |
| 3.1.4    | <i>Análisis del uso de los recursos económicos</i>   | 69        |
| 3.2      | EFICACIA   | 76        |
| 3.2.1    | <i>Análisis del acceso y la cobertura de las entidades solicitantes y beneficiarias, por naturaleza de la entidad, sector y territorio</i> | 77        |
| 3.2.2    | <i>Análisis del acceso y cobertura de los participantes formados</i>   | 81        |
| 3.2.3    | <i>Análisis de la adquisición de competencias</i>  | 93        |
| 3.2.4    | <i>Análisis de la contratación en el marco de la convocatoria</i>  | 95        |
| 3.3      | IMPACTO  | 106       |
| 3.3.1    | <i>Impactos de la formación percibidos por los participantes</i>   | 107       |
| 3.3.2    | <i>Tasas de inserción laboral a corto y a medio plazo</i>  | 111       |
| 3.3.3    | <i>Tasas de mantenimiento laboral a corto y medio plazo</i>  | 115       |
| 3.3.4    | <i>Impactos de la formación en la búsqueda de empleo y en la movilidad territorial</i>   | 117       |
| 3.3.5    | <i>Impacto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad futura</i>   | 122       |
| 3.4      | CALIDAD Y ADECUACIÓN DE LA FORMACIÓN   | 127       |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| <b>4</b> | <b>MÓDULO III. CONCLUSIONES</b>                    | <b>134</b> |
| 4.1      | CONCLUSIONES                                       | 134        |
| 4.1.1    | <i>Contextualización de la situación sectorial</i> | 134        |
| 4.1.2    | <i>Ejecución físico-financiera / eficiencia</i>    | 136        |
| 4.1.3    | <i>Eficacia</i>                                    | 143        |
| 4.1.4    | <i>Impacto</i>                                     | 152        |
| 4.1.5    | <i>Calidad y adecuación</i>                        | 158        |
| <b>5</b> | <b>REFERENCIAS</b>                                 | <b>162</b> |
| <b>6</b> | <b>ANEXOS</b>                                      | <b>164</b> |
| 6.1      | MATRIZ DE EVALUACIÓN                               | 164        |

## Índice de Figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Representación gráfica de la TdC..... | 26 |
|---|----|

## Índice de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Resumen de técnicas de recogida y análisis cualitativo .....   | 29 |
| Tabla 2. Ficha técnica de la encuesta.....  | 31 |
| Tabla 3. Tabla comparativa de programas de formación con compromisos de contratación ...  | 37 |
| Tabla 4. Distribución de solicitudes y entidades solicitantes por sector estratégico .....  | 47 |
| Tabla 5. Número de programas aprobados y suscritos y de sus correspondientes entidades solicitantes por sector estratégico .....          | 48 |
| Tabla 6. Distribución de programas, acciones y participantes por fases de resolución .....  | 49 |
| Tabla 7. Volumen y peso de los programas formativos solicitados según su fase de resolución   | 50 |
| Tabla 8. Número de acciones formativas (A AFF) y peso sobre el total de acciones por familias profesionales, según fases de gestión. .... | 52 |
| Tabla 9. Número de acciones formativas y peso (%) sobre el total de acciones por áreas profesionales, según fases de gestión. ....        | 55 |
| Tabla 10. Acciones formativas por fase de resolución, con tasa de suscripción y de realización por sector estratégico .....               | 57 |
| Tabla 11. Número de acciones formativas por estado, según tipo de entidad solicitante y sector estratégico.....                           | 58 |
| Tabla 12. Número y porcentaje de participantes formados por franjas de edad y su adecuación a la estructura de desempleo.....             | 63 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 13. Participantes formados según su CCAA de residencia .....   | 65  |
| Tabla 14. Tasas de financiación suscrita (% sobre financiación solicitada).....  | 70  |
| Tabla 15. Distribución porcentual de los importes solicitados y suscritos por área profesional   | 74  |
| Tabla 16. Distribución de entidades suscritas y empresas contratantes por sector estratégico   | 79  |
| Tabla 17. Número de entidades solicitantes y suscritas y peso relativo por provincia .....   | 81  |
| Tabla 18. Principales barreras de acceso mencionadas.....  | 83  |
| Tabla 19. Número de contratos por tipología y sector estratégico .....   | 99  |
| Tabla 20. Distribución de los trabajadores con contratación temporal según género y sector estratégico.....  | 101 |
| Tabla 21. Resumen de formación y contratación en el marco de la convocatoria por género, edad, nivel de estudios, edad, CCAA y sector estratégico .....        | 105 |
| Tabla 22. Impacto de la formación en la adquisición o mejora de competencias.....  | 108 |
| Tabla 23. Nivel de confianza medio a la hora de encontrar empleo próximamente por sector. ....   | 119 |
| Tabla 24. Modelo de regresión logística que mide el impacto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad futura .....                                    | 123 |
| Tabla 25. Modelo de regresión logística que mide el impacto de diferentes variables en el hecho de ser contratado mediante el Compromiso de Contratación ..... | 125 |
| Tabla 26. Valoración promedio de la formación recibida y de los módulos específicos según sector.....  | 128 |
| Tabla 27. Valoración promedio de la formación recibida según acción formativa y número de respuestas obtenidas .....   | 129 |

## **Índice de Gráficos**

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1. Volumen de solicitudes y entidades solicitantes por sector estratégico .....                      | 47 |
| Gráfico 2. Número de programas y entidades según fase de resolución .....                                    | 48 |
| Gráfico 3. Número de participantes de las actividades formativas realizadas según su fase de resolución..... | 50 |
| Gráfico 4. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por áreas profesionales.....   | 54 |

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 5. Tasas de acciones suscritas y realizadas por áreas profesionales (% sobre acciones solicitadas).....   | 56 |
| Gráfico 6. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por sector estratégico de interés nacional .....                            | 57 |
| Gráfico 7. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por modalidad formativa .....   | 59 |
| Gráfico 8. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por duración en horas de la formación .....                                 | 60 |
| Gráfico 9. Distribución de las acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por duración en horas de la formación .....                        | 60 |
| Gráfico 10. Número de participantes formados según tipo de entidad formadora .....  | 61 |
| Gráfico 11. Participantes formados por género.....  | 62 |
| Gráfico 12. Distribución de los participantes formados por edad .....   | 63 |
| Gráfico 13. Participantes formados por el sector estratégico de su acción formativa y según si tuvieron contratación en el marco de la convocatoria ..... | 66 |
| Gráfico 14. Participantes formados según nivel de estudios.....   | 67 |
| Gráfico 15. Participantes formados según tiempo en desempleo.....   | 68 |
| Gráfico 16. Participantes formados según experiencia o formación previa en el mismo sector  | 69 |
| Gráfico 17. Financiación solicitada y suscrita.....   | 70 |
| Gráfico 18. Financiación solicitada y suscrita, según plazo de solicitud .....  | 72 |
| Gráfico 19. Financiación solicitada y suscrita por área profesional de las acciones formativas.   | 73 |
| Gráfico 20: Coste por hora de las acciones formativas solicitadas y suscritas por área profesional de la especialidad formativa .....                     | 76 |
| Gráfico 21. Solicitudes presentadas por tipo de programa .....  | 77 |
| Gráfico 22. Número y porcentaje de entidades solicitantes y suscritas por sector estratégico.   | 78 |
| Gráfico 23. Porcentaje de empresas que necesitaron cubrir un puesto de trabajo en 2023 que declaran que tuvieron dificultades para ello .....             | 79 |
| Gráfico 24. Número de entidades solicitantes y suscritas por provincia.....   | 80 |
| Gráfico 25. Vías de conocimiento del programa por los participantes [Incluye nota al pie].....  | 82 |

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 26. Número de trabajadores formados en el marco del programa por cada 100.000 afiliaciones a la seguridad social, por CCAA de las personas formadas.....                   | 85 |
| Gráfico 27. Número de trabajadores formados en el marco del programa por cada 100.000 personas inscritas como demandantes de empleo en la CCAA.....                                | 86 |
| Gráfico 28. Peso de los sectores estratégicos de interés nacional sobre el empleo por CCAA. Diciembre 2021 .....   | 87 |
| Gráfico 29. Porcentaje de participantes formados en función de si fueron derivados o no por los servicios autonómicos de empleo.....   | 88 |
| Gráfico 30. Número de participantes que accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por especialidad formativa .....   | 88 |
| Gráfico 31. Distribución de los participantes según si accedieron al programa seleccionados por los servicios autonómicos de empleo o no, desagregado por áreas profesionales..... | 89 |
| Gráfico 32. Número de participantes según si accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por género.....   | 90 |
| Gráfico 33. Número de participantes según si accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por edad .....  | 90 |
| Gráfico 34. Tasa de trabajadores formados que accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por nivel de estudios completados .....                              | 91 |
| Gráfico 35. Participantes formados según el área profesional de la especialidad formativa.....   | 93 |
| Gráfico 36. Número de participantes que se formaron en módulos digitales o de sostenibilidad .....   | 94 |
| Gráfico 37. Número de contrataciones comprometidas y personas contratadas por sector estratégico.....  | 96 |
| Gráfico 38. Número de trabajadores contratados en el marco de la convocatoria, según la duración del contrato.....   | 96 |
| Gráfico 39. Trabajadores con contrato y tasa de temporalidad por género .....  | 97 |
| Gráfico 40. Trabajadores con contratación y tasa de temporalidad por género y franja de edad .....   | 98 |
| Gráfico 41. Trabajadores formados contratados en el marco de la convocatoria, por sector estratégico de interés nacional .....   | 98 |
| Gráfico 42. Distribución de las contrataciones por sectores estratégicos y tipo de contratación .....  | 99 |

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 43. Número de trabajadores formados contratados por sector estratégico y género   | 100 |
| Gráfico 44. Evolución del número de vacantes por sección de actividad. 2021-2025 (Excluyendo la Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria)                       | 102 |
| Gráfico 45. Número de afiliados en los sectores estratégicos de interés nacional en diciembre de 2021 y junio de 2025   | 103 |
| Gráfico 46. Participantes formados y trabajadores contratados por tipo de entidad formadora   | 104 |
| Gráfico 47. Impactos percibidos de la formación   | 109 |
| Gráfico 48. Distribución de los participantes según si han realizado una formación posterior al programa  | 110 |
| Gráfico 49. Distribución de los participantes según si tienen previsto continuar formándose   | 111 |
| Gráfico 50. Tasa de inserción a corto plazo (3 meses) de los trabajadores formados según vía de acceso a la contratación  | 112 |
| Gráfico 51. Tasa de inserción a medio plazo (4-12 meses)  | 113 |
| Gráfico 52. Tasa de inserción de trabajadores formados combinada entre el corto y el medio plazo (12 meses tras finalizar la formación, por vía de acceso a la contratación y sector) | 114 |
| Gráfico 53. Tasa de mantenimiento a corto plazo (4 meses) de trabajadores formados, por vía de acceso a la contratación y sector  | 116 |
| Gráfico 54. Tasa de mantenimiento a medio plazo (13 meses o más) de los trabajadores contratados, por vía de acceso a la contratación y por sector                                    | 117 |
| Gráfico 55. Número y porcentaje de trabajadores formados según grado de motivación y sector   | 118 |
| Gráfico 56. Distribución de los participantes en desempleo según si han enviado un CV o asistido a una entrevista en las últimas dos semanas  | 120 |
| Gráfico 57. Distribución de los participantes en desempleo según su disposición para cambiar de residencia por motivos laborales  | 121 |
| Gráfico 58. Distribución de los participantes contratados mediante Compromisos de Contratación según el sector donde trabajan actualmente   | 127 |
| Gráfico 59. Distribución de los trabajadores según la frecuencia de uso de las competencias adquiridas en la formación  | 132 |



# INTRODUCCIÓN



# 1 INTRODUCCIÓN

El presente informe constituye la evaluación de la convocatoria estatal de subvenciones para la formación con compromisos de contratación orientada a cubrir vacantes en sectores estratégicos de interés nacional, en adelante la Convocatoria de Compromisos<sup>1</sup>. Importa evaluarla porque permite aprender de una intervención que reúne tres retos públicos que no conviene abordar a ciegas: vacantes persistentes en ocupaciones clave, actualización ágil de competencias y uso eficiente de recursos para promover empleo de calidad. El análisis se articula en torno a los criterios de eficacia, eficiencia, impacto, calidad y adecuación, y sitúa los resultados en el contexto reciente del mercado de trabajo y en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, atendiendo a las características de las personas participantes, a las acciones formativas y a la lógica del compromiso de contratación.

La convocatoria combina formación orientada a cubrir necesidades concretas con una obligación de contratar a un porcentaje del alumnado en un plazo tasado. Esto introduce un vínculo directo entre aprendizaje y empleo que merece ser examinado con detalle: qué perfiles acceden y cuáles quedan fuera, cómo se seleccionan los contenidos, qué papel juegan los módulos transversales, qué duración y modalidades facilitan la inserción, cómo interactúan las entidades de formación con las empresas y qué efectos produce la medida en distintos territorios y sectores.

Los datos preliminares apuntan a una demanda y una ejecución por debajo de lo esperado, con variaciones relevantes entre familias profesionales y comunidades autónomas. Esta señal plantea preguntas operativas que la evaluación pretende resolver: barreras de acceso para empresas y entidades, ajuste entre la oferta formativa y las vacantes reales, rendimiento del compromiso de contratación como palanca de inserción, efectos diferenciales por sexo, edad o situación de partida, y margen de mejora en los procesos de difusión, selección y acompañamiento.

La evaluación tiene como objetivo responder a esas preguntas con un enfoque mixto orientado a decisiones. Integra explotación de registros de gestión, encuestas representativas a personas participantes y, cuando procede, a empresas con compromiso de contratación, técnicas cualitativas con actores implicados y análisis documental de fuentes externas. La evidencia se

---

<sup>1</sup> [Resolución de la Dirección General del Servicio Público de Empleo Estatal](#), de 23 de diciembre de 2021, por la que se aprueba, por el procedimiento de trámite anticipado, la convocatoria de subvenciones para apoyar la cobertura de vacantes en sectores estratégicos de interés nacional mediante la financiación de acciones formativas que incluyan compromisos de contratación de personas desempleadas para los años 2022 y 2023, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

triangula y se organiza en una matriz que conecta preguntas, indicadores y fuentes para asegurar trazabilidad y lectura comparada. Se prestará atención a la calidad de los datos, a las limitaciones derivadas de los tiempos de implementación y a la construcción de un cuadro de mando útil para seguimiento y aprendizaje institucional.

A continuación, el Módulo I presenta la descripción de la iniciativa, el planteamiento metodológico, una revisión sintética de la literatura relevante y la contextualización del mercado de trabajo. En el Módulo II se exponen los resultados en torno a los criterios de eficacia, eficiencia, impacto, calidad y adecuación, con atención a la ejecución físico-financiera, al aprendizaje logrado y a la inserción asociada a los compromisos de contratación. El Módulo III presenta las principales conclusiones y las recomendaciones que se derivan del análisis realizado en los módulos anteriores.



# MÓDULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO Y MARCO DE REFERENCIA



## 2 MÓDULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN Y MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 PRESENTACIÓN DE LA INICIATIVA

La convocatoria estatal de subvenciones para apoyar la cobertura de vacantes en sectores estratégicos mediante acciones formativas con **compromiso de contratación** se enmarcó en el **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)** dentro del Componente 23 y la Inversión 3, tuvo **ámbito estatal** y un presupuesto de **120 millones de euros** distribuidos entre 2022 y 2023. Su finalidad fue mejorar la empleabilidad de **personas desempleadas** y responder a necesidades reales de contratación en ocupaciones de difícil cobertura: el programa se dirigió a sectores de interés nacional<sup>2</sup> y su ejecución quedó acotada a los plazos fijados en la resolución.

El diseño vinculó aprendizaje y empleo mediante la obligación de contratar a un 40% del alumnado en un plazo máximo de **seis meses desde la finalización de la formación**, con contratos adecuados al perfil aprendido y directamente relacionados con la especialidad cursada.

La programación y el control correspondieron al SEPE y la tramitación se realizó a través de Fundae en **conurrencia no competitiva**; la financiación se calculó por participante y hora con módulos diferenciados según modalidad y con pagos anticipados sujetos a posterior justificación técnico-económica. Las acciones formativas debían estar incluidas en el **Catálogo de Especialidades Formativas del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)**<sup>3</sup> con una duración

- 
- <sup>2</sup> a) Aeroespacial: Centros de control y telecomunicaciones.  
b) Industria nuclear: Producción y almacenamiento radiológico.  
c) Industria química: Sustancias químicas, armas y explosivos.  
d) Agua: Depósitos, embalses, tratamiento de agua y distribución.  
e) Energía: Electricidad, hidrocarburos y gas.  
f) Salud: Biología, asistencia hospitalaria, vacunas y laboratorios farmacéuticos.  
g) Tecnologías de la información y las comunicaciones: Telefonía, Radio y Televisión.  
h) Investigación: Laboratorios de I+D+I y almacenamiento.  
i) Transporte: Carreteras, ferrocarril, aéreo, marítimo y puertos.  
j) Alimentación: Centros de almacenamiento y centros de distribución.  
k) Financiero: Mercados regulados, sistemas de compensación y sistemas de pago.  
l) Construcción: Prioritariamente las competencias correspondientes a ocupaciones con vacantes.

<sup>3</sup> Orden TMS/283/2019, de 12 de marzo, por la que se regula el Catálogo de Especialidades Formativas en el marco del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral.

**mínima de 40 horas**, e incorporar un módulo transversal de competencias digitales en los procesos productivos o de sostenibilidad de al menos diez horas.

La impartición pudo ser presencial o mixta, con límites de número de personas por grupo y por tutoría. Asimismo, requería la expedición de un diploma o certificado, en un máximo de dos meses.

La población destinataria de la formación con compromisos de contratación fueron personas inscritas como demandantes de empleo al inicio de la formación. La derivación y selección se canalizó a través de los servicios públicos de empleo autonómicos, priorizando el acceso de colectivos con mayores dificultades de inserción cuando cumplían determinados requisitos, y quedando excluidas las personas con experiencia laboral reciente, en puestos equivalentes con la misma empresa promotora.

Por otra parte, pudieron ser beneficiarias de las ayudas las empresas con vacantes en **sectores estratégicos** y por otra, las entidades de formación de ámbito estatal que debían formalizar acuerdos con empresas para aportar compromisos de contratación. Cuando la impartición se subcontrató, la entidad formadora debía estar inscrita, como requisito para impartir las especialidades solicitadas, en el Registro Estatal de Entidades de Formación.

## 2.2 OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Esta evaluación busca medir qué resultados alcanzó la convocatoria y cómo se lograron, para generar evidencia útil que oriente decisiones futuras. El objetivo general es valorar en qué medida la convocatoria contribuyó a mejorar la empleabilidad de personas desempleadas y a cubrir vacantes en sectores estratégicos, extrayendo aprendizajes aplicables a próximos diseños. Como objetivos específicos la presente evaluación pretende:

1. Rendir cuentas sobre la gestión, programación y control de los sistemas de formación en el trabajo y generar conclusiones y recomendaciones que se traduzcan en mejoras del sistema mediante un análisis sistemático con indicadores transparentes.
2. Cuantificar la ejecución físico-financiera y la eficiencia, determinando el alcance de la convocatoria por sectores estratégicos, en términos de entidades y empresas beneficiarias; especialidades subvencionadas; personas desempleadas formadas y contratadas; contratos y recursos movilizados.
3. Evaluar la eficacia en tres planos: acceso de entidades y empresas a las ayudas, acceso de las personas desempleadas a la formación y resultados de aprendizaje y adquisición de competencias para la transición productiva, ecológica y digital, así como la contratación realizada y la cobertura de vacantes de difícil cobertura.
4. Estimar el impacto en empleabilidad, medido como acceso y mantenimiento en el empleo considerando la contratación realizada en el marco de la convocatoria.
5. Valorar la calidad y la adecuación de la convocatoria respecto a las necesidades del tejido productivo y de las personas trabajadoras.

Con el fin de alcanzar estos objetivos, la presente evaluación quiere indagar en las siguientes dimensiones y responder a las siguientes preguntas:

### **Ejecución físico-financiera /eficiencia**

- ¿Cuál es el alcance de la convocatoria en términos de empresas de sectores estratégicos y entidades de formación beneficiarias de las ayudas?
- ¿Qué especialidades formativas se han impartido según sector estratégico, familia profesional, características de la impartición, etc.?

- ¿Cuál es el alcance de la convocatoria en términos de participantes y trabajadores/as, atendiendo a variables sociodemográficas?
- ¿Qué financiación ha sido ejecutada? ¿Cuál es la eficiencia de la convocatoria?

#### **Eficacia**

- ¿Qué caracteriza el acceso a las subvenciones de las entidades de formación y empresas de los sectores estratégicos? ¿Qué elementos han podido condicionar este acceso, la difusión realizada, los requisitos de la convocatoria, etc.?
- ¿Qué caracteriza el acceso de los trabajadores a la formación, cuáles son sus vías de acceso?
- ¿Qué papel desarrollan las entidades de formación en el acceso de los trabajadores?, ¿y los servicios públicos de empleo?
- ¿En qué medida la convocatoria ha contribuido a incrementar las competencias de los trabajadores formados?, ¿en qué especialidades se han formado?
- ¿Cuántos trabajadores se han formado en los diferentes módulos específicos de competencias digitales y/o sostenibilidad, o acciones de estos contenidos?
- ¿Cuántas contrataciones a tiempo completo, a tiempo parcial y con contratos de formación-aprendizajes se han realizado?, ¿se han ajustado a las previsiones realizadas?
- ¿Qué tipo de empresas han realizado las contrataciones?

#### **Impacto**

- ¿Qué impacto ha tenido el programa en términos de inserción laboral y mantenimiento del empleo, atendiendo al distinto perfil de contratación de los trabajadores del programa?

#### **Calidad y adecuación**

- ¿La formación realizada está relacionada con los perfiles necesarios en los sectores estratégicos? ¿Las entidades de formación y empresas están satisfechas con los resultados obtenidos?
- ¿La formación realizada ha respondido a las necesidades formativas de los trabajadores? ¿Los trabajadores están satisfechos con su participación en el programa?

Para alcanzar estos objetivos y responder a estas preguntas, se plantea una metodología mixta que combina técnicas cuantitativas y cualitativas, guiada por la matriz de evaluación. En el **anexo** puede encontrarse el detalle de la matriz de evaluación con cada uno de los indicadores asociados.

## 2.3 TEORÍA DEL CAMBIO

La Teoría del Cambio (TdC) es una herramienta que permite representar de manera estructurada cómo y por qué una intervención se espera que alcance sus objetivos. Expone la lógica causal que conecta la situación de partida con los resultados deseados, mostrando los pasos intermedios y las relaciones entre los distintos elementos que conforman la intervención.

Para expresar esta lógica, la TdC se organiza en cinco componentes fundamentales:

1. **Problema o necesidades:** la razón de ser de la intervención, es decir, el problema o situación que se quiere revertir.
2. **Recursos o inputs:** los medios necesarios para llevar a cabo las actividades previstas.
3. **Actividades o procesos:** las acciones que se desarrollan con los recursos disponibles.
4. **Productos u outputs:** los resultados directos que se derivan de las actividades.
5. **Impactos u outcomes:** los beneficios que se generan a corto, medio y largo plazo.

A través de esta estructura, la TdC permite visualizar el itinerario que conecta el problema inicial con los cambios esperados, clarificando qué se necesita, qué se hace, qué se pretende obtener de manera inmediata y qué efectos se persiguen en el tiempo.

Desde la perspectiva de la evaluación, la TdC constituye un marco de referencia útil para contrastar lo que sucede realmente con lo que estaba previsto, y se convierte en un instrumento que no solo orienta el diseño de la intervención, sino que también facilita el análisis de sus resultados ex-post.

## 2.4 NECESIDADES

La convocatoria de subvenciones para la formación en sectores estratégicos con compromiso de contratación se plantea como respuesta a una serie de carencias detectadas en el mercado laboral español. Una de las más relevantes es la dificultad persistente para cubrir puestos de trabajo en sectores clave, lo que refleja un desajuste entre la cualificación de las personas disponibles y los perfiles que demandan las empresas. Esta situación, que ya se arrastraba en el tiempo, se vio agravada por los efectos de la crisis sanitaria de la COVID-19, que incrementó el desempleo y dejó a muchas personas en una posición de mayor vulnerabilidad laboral.

Al mismo tiempo, la economía atraviesa transformaciones profundas derivadas de la digitalización, la transición ecológica y la reorganización productiva, que exigen competencias nuevas y especializadas. La formación tradicional no siempre logra adaptarse con la rapidez que requieren estos cambios, lo que genera un desfase adicional en la preparación de la fuerza de trabajo. Esto resulta especialmente crítico en sectores estratégicos como la salud, el transporte, la construcción, la energía o las tecnologías de la información, cuya continuidad y buen funcionamiento son esenciales para el desarrollo económico y social.

La convocatoria también se inscribe en un contexto de modernización de las políticas activas de empleo. El objetivo no es únicamente mejorar la capacitación de las personas desempleadas, sino asegurar que esta formación se traduzca en contrataciones efectivas, fortaleciendo así la conexión entre oferta y demanda de trabajo y consolidando un modelo de intervención orientado a resultados verificables.

### **Necesidades identificadas**

- **N1.** Dificultad estructural para cubrir vacantes en sectores estratégicos debido a la falta de perfiles cualificados.
- **N2.** Incremento del desempleo y mayores obstáculos para la reincorporación al mercado laboral tras la pandemia de la COVID-19.
- **N3.** Exigencias derivadas de las transformaciones productivas (digitalización, transición verde y reorganización industrial), que requieren nuevas competencias no siempre cubiertas por la oferta formativa existente.
- **N4.** Refuerzo de la resiliencia del mercado laboral en sectores críticos para la seguridad, la sostenibilidad y el bienestar de la sociedad.
- **N5.** Modernización de las políticas activas de empleo, orientándolas hacia resultados medibles y vinculando formación con compromisos de contratación.

## **2.5 RECURSOS**

Para dar respuesta a las necesidades detectadas y garantizar que la convocatoria pueda desarrollarse de manera eficaz, se requieren diferentes tipos de recursos que actúan de forma complementaria. En primer lugar, resulta imprescindible contar con una **dotación económica suficiente**, que permita financiar las acciones formativas y asegurar que las entidades

participantes dispongan de los medios necesarios para ejecutarlas. Esta financiación se canaliza a través del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) y del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia de la Unión Europea, y se articula mediante un sistema de módulos por hora y participante, diferenciando entre formación presencial y online. De esta forma se asegura tanto la trazabilidad del gasto como la eficiencia en la gestión.

Junto al componente financiero, la convocatoria requiere **recursos humanos especializados**. En el plano de la gestión y supervisión, el SEPE y Fundae desempeñan un papel central en la programación, el control y la evaluación de las acciones. En el plano de la convocatoria, participan directamente las empresas de sectores estratégicos y las entidades de formación de ámbito estatal, inscritas en el Registro Estatal de Entidades de Formación, que son las encargadas de diseñar e impartir los programas. Estas entidades, además, deben coordinarse con los servicios públicos de empleo autonómicos en la preselección de las personas desempleadas participantes.

La puesta en marcha de la convocatoria también requiere **recursos técnicos y materiales**. Estos incluyen las infraestructuras necesarias para la impartición de la formación —aulas físicas, plataformas y sistemas de aula virtual con registro de accesos— así como el equipamiento y los materiales didácticos adecuados para garantizar la adquisición de competencias. La obligatoriedad de incorporar módulos de digitalización y sostenibilidad exige, además, disponer de herramientas adaptadas a estas áreas de conocimiento.

Finalmente, la convocatoria se sostiene sobre un **marco normativo y de gestión** que proporciona seguridad jurídica y homogeneidad en la aplicación. Este marco está compuesto por la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, de Formación Profesional para el Empleo, el Real Decreto 694/2017, de 3 de julio, la Orden TMS/368/2019, de 28 de marzo, y el Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, que regulan tanto la formación con compromiso de contratación como los procedimientos de tramitación de subvenciones vinculadas a los fondos europeos. Gracias a este entramado legal se garantiza la transparencia, la concurrencia no competitiva y la calidad en la implementación.

En conjunto, estos recursos constituyen la base operativa de la convocatoria: financian las acciones, las dotan de personal técnico y formador, les proporcionan el soporte material necesario y aseguran un marco regulador estable que permite desplegar actividades y alcanzar los objetivos propuestos.

## Recursos identificados

- **R1.** Financiación de 120 millones de euros (80 M€ en 2022 y 40 M€ en 2023), canalizada mediante módulos económicos por hora y participante, diferenciando entre formación presencial y online.
- **R2.** Recursos humanos de gestión: equipos técnicos del SEPE y Fundae responsables de la programación, tramitación, control y evaluación de la convocatoria.
- **R3.** Recursos humanos de ejecución: empresas de sectores estratégicos y entidades de formación estatales inscritas en el Registro Estatal de Entidades de Formación, encargadas de diseñar e impartir las acciones y de coordinar la preselección de participantes con los servicios públicos de empleo autonómicos.
- **R4.** Recursos técnicos y materiales: infraestructuras de formación (aulas, plataformas y aulas virtuales con registro de accesos), equipamientos y materiales didácticos adecuados, incluyendo los vinculados a digitalización y sostenibilidad.
- **R5.** Marco normativo y de gestión: Ley 30/2015, de 9 de septiembre, de Formación Profesional para el Empleo; Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones; el Real Decreto 694/2017, de 3 de julio, de regulación del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral; la Orden TMS/368/2019, de 28 de marzo, de regulación del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral en relación con la oferta formativa; el Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, de medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia; así como la Resolución de la Dirección General del Servicio Público de Empleo Estatal, de 23 de diciembre de 2021, por la que se aprueba, por el procedimiento de trámite anticipado, la convocatoria de subvenciones para apoyar la cobertura de vacantes en sectores estratégicos de interés nacional mediante la financiación de acciones formativas que incluyan compromisos de contratación de personas desempleadas para los años 2022 y 2023, en el marco del plan de recuperación, transformación y resiliencia.

## 2.6 ACTIVIDADES

La convocatoria articula un conjunto de actividades orientadas a garantizar que la formación financiada responda a necesidades reales de las empresas y que se traduzca en contrataciones efectivas. Estas actividades comienzan con el diseño de programas formativos ajustados a vacantes específicas, que deben incluir obligatoriamente unos contenidos mínimos en digitalización o sostenibilidad. A continuación, se desarrollan acciones formativas en distintas modalidades, combinando teoría y práctica para asegurar la aplicabilidad de los aprendizajes.

La selección de participantes se realiza en coordinación con los servicios públicos de empleo autonómicos, priorizando a colectivos con mayores dificultades de inserción. Una vez completada la formación, las empresas están obligadas a contratar, como mínimo, al 40% de las personas participantes, garantizando así la conexión directa entre capacitación y empleo.

Además, se contemplan actividades de gestión y control administrativo (comunicación de acciones, registros de asistencia, expedición de certificados, cuestionarios de satisfacción) y de seguimiento por parte del SEPE y Fundae para verificar la calidad y el uso adecuado de los fondos. Dado que la convocatoria tiene carácter estatal por diseño, el SEPE asume directamente su programación, coordinación y control, delegando la gestión operativa en Fundae. Esta estatalidad no responde a situaciones puntuales de movilidad geográfica, sino a la propia definición del objeto de la subvención, dirigida a empresas de sectores estratégicos de interés nacional con vacantes y compromisos de contratación en dos o más comunidades autónomas. Este enfoque permite una aplicación homogénea de los criterios de acceso, ejecución y control en todo el territorio, coherente con el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

### Actividades identificadas

- **A1.** Diseño de programas formativos adaptados a vacantes, integrados por especialidades del Catálogo de especialidades formativas del Sistema Nacional de Empleo e incorporando un módulo obligatorio en digitalización o sostenibilidad cuando la acción lo requiera en función de la naturaleza de sus contenidos.
- **A2.** Impartición de acciones formativas en modalidad presencial, mixta u online (mínimo 40 h, combinación teórica-práctica, límites de participantes por tutor).

- **A3.** Selección de participantes desempleados/as en coordinación con los servicios públicos de empleo autonómicos, con prioridad para colectivos con mayores dificultades de inserción.
- **A4.** Compromisos de contratación: obligación de contratar al menos al 40% de las personas formadas en un plazo máximo de seis meses, en puestos adecuados y relacionados con la formación.
- **A5.** Gestión y control administrativo: comunicación de acciones a Fundae, registros de asistencia, expedición de certificados o diplomas, elaboración de memorias y gestión de los cuestionarios de satisfacción.
- **A6.** Seguimiento y supervisión por parte de SEPE y Fundae para garantizar calidad, cumplimiento normativo y correcta ejecución de los fondos.
- **A7.** Coordinación interadministrativa por parte del SEPE derivada del carácter estatal de la convocatoria y de su orientación a vacantes en sectores estratégicos de interés nacional con implantación en varias comunidades autónomas.
- **A8.** Actividades de difusión de la convocatoria para captar a los participantes por parte de las entidades y empresas.

## 2.7 PRODUCTOS

En la teoría del cambio, los productos (*outputs*) representan los resultados inmediatos y verificables que se generan como consecuencia directa de las actividades previstas. Estos productos permiten constatar si la intervención se está ejecutando según lo planificado y constituyen la base necesaria para que puedan alcanzarse impactos más amplios en el tiempo. A diferencia de los impactos, los productos o resultados no reflejan cambios estructurales o sostenidos, sino que materializan lo que la intervención produce en el corto plazo: número de acciones desarrolladas, personas participantes, contratos formalizados, documentos emitidos o registros administrativos disponibles.

En el caso de esta convocatoria, los productos esperados abarcan tanto la dimensión formativa como la contractual y administrativa. Por un lado, se prevé la realización de **acciones formativas en sectores estratégicos**, diseñadas conforme al Catálogo de Especialidades Formativas del Sistema Nacional de Empleo y que se integren módulos obligatorios en competencias digitales o de sostenibilidad, dependiendo del contenido de las acciones. Estas acciones pueden ofrecer

itinerarios formativos, siempre adaptados a las vacantes de difícil cobertura y ajustados a las demandas de las empresas.

Otro producto esencial es el **volumen de personas desempleadas que participan y completan la formación**, lo que refleja de manera inmediata el alcance de la medida en términos de beneficiarios directos. A ello se suma la **formalización de contratos laborales** derivados del compromiso asumido por las empresas, que constituye un producto clave porque asegura la conexión efectiva entre formación y empleo.

Junto a ello, se contemplan productos vinculados a la certificación y acreditación, como la **expedición de certificados y diplomas**, que documentan los aprendizajes adquiridos y mejoran el perfil profesional de las personas participantes. Finalmente, se generan **documentos de gestión y seguimiento**, entre ellos registros de asistencia, cuestionarios de satisfacción, memorias justificativas o bases de datos, que aportan trazabilidad al proceso, garantizan la transparencia y facilitan la evaluación posterior de la convocatoria.

### **Productos identificados**

- **P1.** Acciones formativas impartidas en sectores estratégicos, inscritas en el Catálogo de Especialidades Formativas del Sistema Nacional de Empleo, y módulos complementarios de digitalización o sostenibilidad.
- **P2.** Personas desempleadas participantes y formadas en las especialidades financiadas.
- **P3.** Personas trabajadoras contratadas.
- **P4.** Contratos formalizados en cumplimiento del compromiso de contratación (mínimo 40%).
- **P5.** Certificados y diplomas acreditativos expedidos a las personas formadas.
- **P6.** Documentación administrativa y registros (memorias, cuestionarios, bases de datos) para seguimiento y evaluación.

## **2.8 IMPACTOS**

En la teoría del cambio, los impactos (*outcomes*) representan los beneficios esperados como consecuencia de los productos generados por la intervención. Se diferencian en función del horizonte temporal: en el **corto plazo** reflejan mejoras inmediatas en competencias y

empleabilidad; en el **medio plazo** se traducen en inserciones laborales y cobertura de vacantes; y en el **largo plazo** apuntan a transformaciones estructurales en la resiliencia del sistema productivo y en la modernización de las políticas activas de empleo.

En el **corto plazo** (hasta 3 meses después de finalizar la formación) la convocatoria se orienta al **incremento de la empleabilidad**, entendida como la mejora del capital competencial de las personas participantes. En este horizonte, se persigue que las personas desempleadas adquieran competencias profesionales directamente vinculadas a las vacantes identificadas, así como competencias transversales en digitalización y sostenibilidad, aumentando su adecuación a las necesidades empresariales y ampliando sus oportunidades de acceso al empleo, con independencia de que la contratación se materialice de forma inmediata.

En el **medio plazo** (entre los 4 y 12 meses posteriores a finalizar la formación), los impactos se concretan en términos de **inserción laboral efectiva**, derivada de los compromisos de contratación asociados a la subvención. Este horizonte incluye la incorporación al empleo de al menos el porcentaje comprometido de personas formadas, la contribución a la cobertura de vacantes en sectores estratégicos de interés nacional, la reducción del desempleo en colectivos con mayores dificultades de inserción y la estabilización de las trayectorias laborales mediante contratos acordes con la formación recibida.

En el **largo plazo** (a partir de los 13 meses de finalización de la formación), la intervención aspira a generar **impactos de carácter estructural**, vinculados al refuerzo de la **resiliencia y competitividad del sistema productivo** y a la consolidación de una **fuerza laboral adaptada a los retos de la digitalización, la transición verde y los procesos de reorganización industrial**. Asimismo, se espera que la convocatoria contribuya a la **modernización de las políticas activas de empleo**, promoviendo un modelo más orientado a resultados y basado en la cooperación interinstitucional.

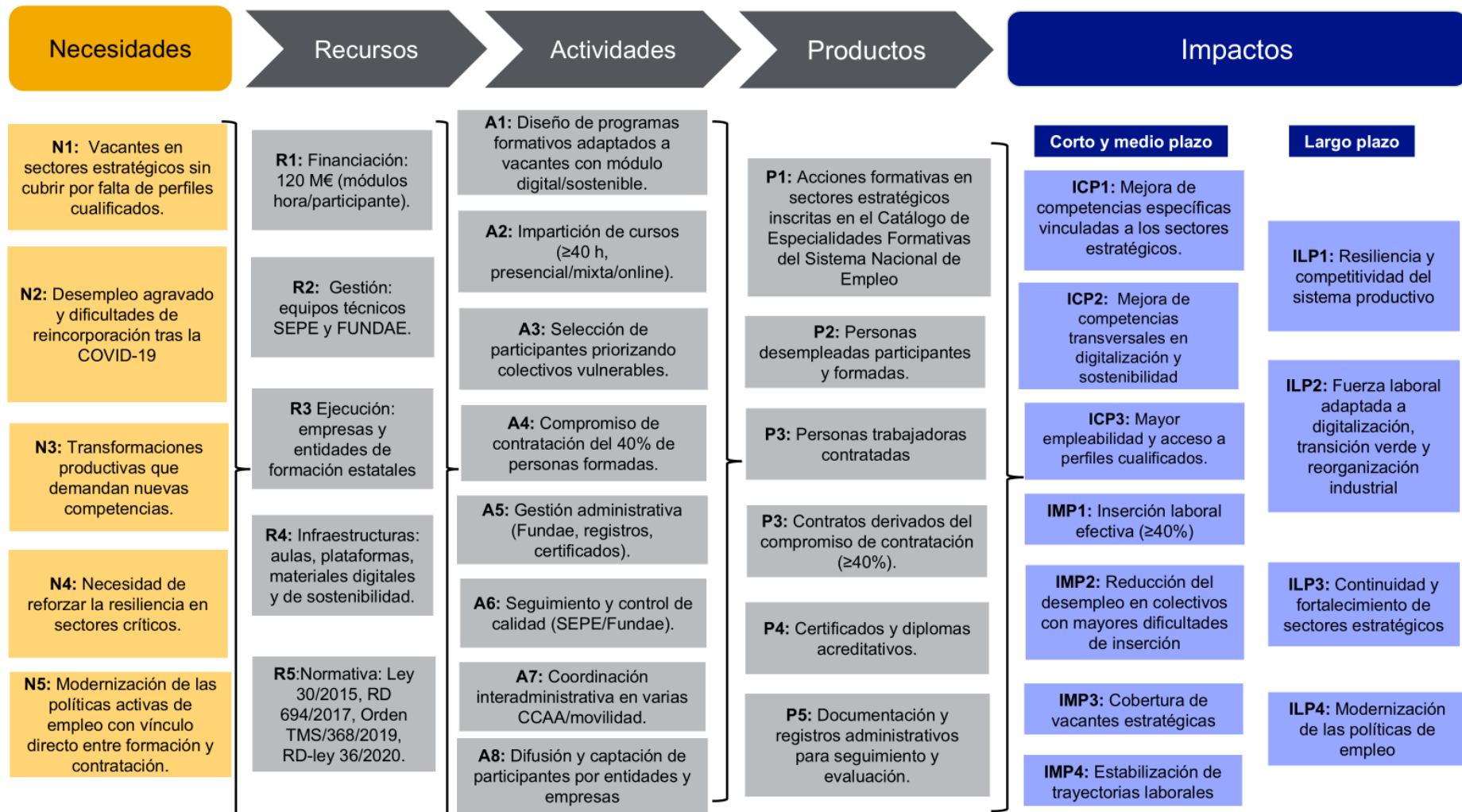
### **Impactos identificados**

- **Corto plazo**
  - **ICP1.** Mejora de **competencias profesionales** específicas vinculadas a los sectores estratégicos.
  - **ICP2.** Mejora de **competencias transversales** en digitalización y sostenibilidad.

- **ICP3.** Incremento de la **empleabilidad inmediata** de las personas participantes y mejora del acceso de las empresas a **perfiles cualificados**.
- **Medio plazo**
  - **IMP1. Inserción laboral efectiva** de, al menos, el 40% de personas formadas comprometido en la convocatoria.
  - **IMP2. Reducción del desempleo** en colectivos con mayores dificultades de inserción.
  - **IMP3. Cobertura de vacantes** en sectores estratégicos de interés nacional.
  - **IMP4. Estabilización de trayectorias laborales** mediante contratos acordes con la formación recibida.
- **Largo plazo**
  - **ILP1.** Refuerzo de la **resiliencia y competitividad** del sistema productivo.
  - **ILP2.** Creación de una **fuerza laboral adaptada** a digitalización, transición verde y reorganización industrial.
  - **ILP3. Continuidad y fortalecimiento** de sectores estratégicos de interés nacional.
  - **ILP4. Modernización de las políticas activas de empleo** mediante un enfoque orientado a resultados y cooperación institucional.

## 2.9 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TEORÍA DEL CAMBIO

Figura 1. Representación gráfica de la TdC



## 2.10 ENFOQUE METODOLÓGICO

Este capítulo presenta el enfoque metodológico adoptado para dar respuesta a los objetivos y preguntas de la evaluación. En la presente evaluación se ha optado por un diseño mixto, guiado por una matriz que ordena dimensiones, indicadores, fuentes y técnicas. El dispositivo combina métodos cualitativos y cuantitativos, integra fuentes primarias y secundarias y aplica triangulación y complementariedad para asegurar trazabilidad entre preguntas y evidencias.

### 2.10.1 Metodologías cualitativas

La evaluación se ha apoyado en un dispositivo amplio de técnicas de recopilación y análisis de la información, combinando entrevistas semiestructuradas, grupos de discusión, estudios de caso, grupos nominales de validación de resultados y un análisis documental sistemático. Este conjunto de técnicas se ha articulado siguiendo los principios de convergencia, complementación y triangulación.

En primer lugar, se realizaron **entrevistas semiestructuradas** con los principales actores institucionales y operativos de la convocatoria: equipos gestores de la iniciativa por parte de Fundae (unidades de seguimiento y control, verificación técnico-económica de subvenciones, servicio al cliente, comunicación, coordinación con el SEPE), representantes del patronato de Fundae, distinguiendo entre representación sindical (CCOO, UGT) y organizaciones empresariales (CEOE, CEPYME), representantes de los servicios públicos de empleo autonómicos (SPEA), responsables de entidades de formación y empresas de sectores estratégicos, y personas trabajadoras formadas y/o contratadas en el marco de la convocatoria. Estas entrevistas han permitido reconstruir la lógica de diseño de la convocatoria, los procesos de su puesta en marcha, los mecanismos de relación entre los diferentes actores y las percepciones de cada actor sobre los resultados y problemas operativos encontrados.

En segundo lugar, se han desarrollado **tres estudios de caso** en tres sectores estratégicos seleccionados por su relevancia en términos de participación y por la diversidad de situaciones de ejecución:

- **Alimentación:** Caso de ejecución elevada de los compromisos de contratación, incluso superiores a los comprometidos inicialmente.
- **Transporte:** Caso con una baja ejecución.

- **Tecnología:** Caso con múltiples perfiles de entidades solicitantes (entidades de formación, empresas que forman para sí mismas, y empresas que forman para sí y para otras).

Para cada estudio de caso se combinaron entrevistas a las personas responsables de las entidades solicitantes, entrevistas o grupos de discusión con las empresas con compromiso de contratación y grupos de discusión con personas trabajadoras formadas (con y sin contrato), además de la revisión de la documentación de solicitud y seguimiento.

En el marco de los estudios de caso, también se realizaron **grupos de discusión** con personas trabajadoras formadas y con representantes de empresas y entidades formadoras. En el caso de las personas participantes, se combinan perfiles con contrato y sin contrato, concentrados en los sectores objeto de estudio (tecnología, transporte y alimentación) con el objetivo de captar experiencias diferenciadas de acceso, desarrollo de la formación, transición al empleo y barreras encontradas. En el caso tanto de empresas como de entidades, los grupos han permitido contrastar visiones sobre la adecuación de los contenidos a las necesidades productivas, la calidad del dispositivo formativo y la gestión de los compromisos de contratación.

Además, también se realizó una **entrevista con una de las entidades formadoras que desistió de la convocatoria**, con el objetivo de explorar los motivos que llevaron al desistimiento y qué factores hubieran hecho que se acogieran a la convocatoria.

Finalmente, se organizaron dos grupos nominales, en los que participaron, por un lado, miembros del patronato de Fundae; y, por otro lado, personal técnico de Fundae, para contrastar los hallazgos preliminares y priorizar líneas de mejora. Esta sesión sirvió como mecanismo de validación participativa de resultados y de depuración de recomendaciones, integrando las valoraciones de los diferentes actores en una síntesis compartida.

Para el **análisis de la información cualitativa**, se realizó un **análisis temático y de contenido** del material generado a partir de las entrevistas y grupos de discusión. El análisis de contenido es una técnica que permite identificar patrones, problemas y significados recurrentes en entrevistas, grupos y testimonios, organizándolos en categorías que sintetizan la experiencia de los distintos actores. Este método facilita comprender cómo se vive y se interpreta la convocatoria en la práctica y aporta las claves cualitativas que explican los resultados observados.

El conjunto de transcripciones se codificó en varias etapas: una primera codificación por criterios de evaluación (ejecución/eficiencia, eficacia, impacto, calidad/adequación y validación participativa); una segunda codificación por subtemas emergentes dentro de cada criterio (difusión y acceso, barreras de participación, adecuación de perfiles, *matching* y cumplimiento de contrataciones, entre otros); y una tercera codificación por tipología de actor y sector para distinguir perspectivas institucionales, de entidades, de empresas y de personas participantes.

Por último, también se realizó un **benchmarking** con el objetivo de identificar limitaciones, barreras y buenas prácticas en iniciativas similares a nivel nacional e internacional. Para ello, se realizó una **revisión rápida de literatura**. Las revisiones rápidas de literatura son una modalidad acotada de las revisiones sistemáticas, diseñadas para ofrecer síntesis de evidencia útil para la toma de decisiones en plazos reducidos. Estas revisiones simplifican o eliminan algunos pasos del proceso sistemático completo —como la búsqueda exhaustiva en múltiples bases de datos o la revisión por pares— con el fin de acelerar su ejecución. Aun así, conservan los principios básicos de transparencia, reproducibilidad y trazabilidad metodológica, lo que las hace especialmente adecuadas para contextos institucionales en los que se requiere fundamentar decisiones de manera ágil pero rigurosa.

*Tabla 1. Resumen de técnicas de recogida y análisis cualitativo*

| <b>Técnicas de recogida de información cualitativa</b> | <b>Técnicas de análisis cualitativo</b> |
|--|---|
| <b>Entrevistas semiestructuradas (11)</b>              | <b>Análisis temático</b>                |
| <b>Estudios de caso (3)</b>                            | <b>Análisis de contenido</b>            |
| <b>Grupos de discusión (4)</b>                         |   |
| <b>Grupos nominales (2)</b>                            |   |
| <b>Revisión rápida de la literatura y benchmarking</b> |   |

### 2.10.2 Metodologías cuantitativas

Entre las fuentes utilizadas para aplicar las distintas metodologías se incluyen tanto **fuentes primarias** (encuesta) como **fuentes secundarias** (bases de datos administrativas y fuentes estadísticas).

El **método de recogida de información** para obtener información cuantitativa ha sido la encuesta a personas trabajadoras formadas. Se ha preparado un formulario online para indagar en la situación previa a participar en la formación, la valoración de esta, su situación laboral y su motivación en diversas áreas.

Debido al bajo número de trabajadores formados en esta convocatoria, se optó por contactar con todos ellos, viendo que, con una tasa de respuesta normal, se tendría que acabar haciéndolo de todos modos. Esto implicó, por tanto, que no se llevara a cabo un muestreo, sino que se contactara con la totalidad del universo.

El cuestionario se ha administrado por vía *online* y por vía telefónica, siendo la primera de las dos opciones la prioritaria. El jueves 18 de septiembre se lanzó el cuestionario, enviando un correo electrónico personalizado a cada trabajador formado con el nombre de la acción formativa, las fechas de inicio y fin de esta, una breve explicación de la evaluación y un enlace para responder al cuestionario. A partir de entonces se hicieron dos recordatorios semanales en las semanas venideras, y uno final el viernes día 10 de octubre, antes de proceder a cerrar el formulario y descargar los datos a fecha de lunes 13 de octubre. Durante la semana del 6 al 10 de octubre, además, se reforzó el trabajo de campo con llamadas telefónicas durante las cuales el entrevistador completaba el formulario haciendo preguntas al encuestado para conseguir un mayor número de respuestas. Finalmente, el gran grueso de respuestas provino del contacto por correo electrónico, siendo las respuestas recogidas gracias a las llamadas telefónicas un porcentaje mínimo del total.

Tabla 2. Ficha técnica de la encuesta

|  |  |
|--|--|
| <b>Universo</b>                            | Personas participantes en formaciones subvencionadas por el programa |
| <b>Encuestas enviadas</b>                  | 1.195  |
| <b>Método de recogida de datos</b>         | Formulario online, llamadas telefónicas                              |
| <b>Tamaño de la muestra obtenida</b>       | 253 (respuestas válidas) <sup>4</sup>                                |
| <b>Tasa de respuesta</b>                   | 21%  |
| <b>Error muestral y Nivel de confianza</b> | 5,47% (NC 95%)   |
| <b>Fecha de realización</b>                | 18 de septiembre – 13 de octubre                                     |

La principal **técnica de análisis de información cuantitativa** ha sido la explotación mediante técnicas de estadística descriptiva de los datos disponibles (base de datos de la convocatoria, encuesta a participantes formados, Encuesta Trimestral de Costes Laborales, Encuesta Anual Laboral, datos de afiliación a la Seguridad Social, etc.).

En el caso de la encuesta a participantes formados, también se emplearon técnicas de análisis de regresión logístico multivariante. Se han realizado dos modelos de regresión logística multivariante. El primero de ellos buscaba determinar si el hecho de beneficiarse de un contrato mediante los Compromisos de Contratación tenía un efecto en la empleabilidad de los trabajadores formados. A partir de los resultados de este modelo, se ha determinado que sería útil conocer si hubo posibles sesgos en la elección de los trabajadores que se beneficiaron de los Compromisos.

En ambos casos, se ha trabajado con las siguientes variables:

- Desempleados de larga duración: variable *dummy*<sup>5</sup> en la que se considera a todos los trabajadores formados que empezaron el programa llevando 2 o más años en desempleo como desempleados de larga duración [1] y el resto como parados de corta duración [0].
- Educación superior: variable *dummy* que divide a la muestra en aquellas personas con titulación universitaria o de Ciclo Formativo de Grado Superior (CFGs) [1] y los que tienen un nivel educativo inferior [0].

<sup>4</sup> Es posible que en los gráficos y tablas el valor de “n” sea menor a 253 debido a que no todos los encuestados responden a todas las preguntas y que sea mayor debido a que se trate de preguntas con respuestas múltiples.

<sup>5</sup> Una variable *dummy* es una variable dicotómica que toma valores 0 o 1 para representar la ausencia o presencia de una característica cualitativa en un análisis estadístico.

- Género: la categoría de referencia es hombre frente a mujer (se representa como “mujer” en los modelos).
- Edad: variable continua en base a la edad al iniciar la formación.

## **2.11 LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN**

A continuación, se presentan las principales limitaciones encontradas en el desarrollo de la evaluación, al realizar diferentes análisis tanto de carácter cuantitativo como cualitativo.

### **2.11.1 Limitaciones cuantitativas**

De cara al análisis cuantitativo mediante la explotación de las bases de datos del programa, la principal limitación de cara a la evaluación ha sido la falta de datos definitivos en los indicadores relativos al uso de los recursos, debido a que, a fecha de la extracción de los datos (julio de 2025) no se había finalizado el proceso de certificación, por lo que se ha trabajado con los importes suscritos y no con los certificados.

Respecto a la propia base de datos, algunos de los campos necesarios para la evaluación no se encontraban disponibles y se han tenido que omitir o recoger por vías menos exhaustivas, como la encuesta a participantes formados. Este ha sido el caso del tiempo en desempleo al acceder al programa, el tipo de jornada laboral de las contrataciones o la pertenencia o no a los colectivos prioritarios establecidos en la Ley de Empleo (3/2023)<sup>6</sup>.

Respecto a la información recogida mediante la encuesta, la principal limitación se debe a la baja muestra, resultado del bajo número de trabajadores formados en la convocatoria. El objetivo

---

<sup>6</sup> La Ley de Empleo 03/2023, de 28 de febrero, establece en su artículo 50 como colectivos de atención prioritaria: las personas jóvenes especialmente con baja cualificación, personas en desempleo de larga duración, personas con discapacidad, personas con capacidad intelectual límite, personas con trastornos del espectro autista, personas LGTBI, en particular trans, personas mayores de cuarenta y cinco años, personas migrantes, personas beneficiarias de protección internacional y solicitantes de protección internacional en los términos establecidos en la normativa específica aplicable, personas víctimas de trata de seres humanos, mujeres con baja cualificación, mujeres víctimas de violencia de género, personas en situación de exclusión social, personas gitanas, o pertenecientes a otros grupos poblacionales étnicos o religiosos, personas trabajadoras provenientes de sectores en reestructuración, personas afectadas por drogodependencias y otras adicciones, personas víctimas del terrorismo, así como personas cuya guardia y tutela sea o haya sido asumida por las Administraciones públicas, personas descendientes en primer grado de las mujeres víctimas de violencia de género y personas adultas con menores de dieciséis años o mayores dependientes a cargo, especialmente si constituyen familias monomarentales y monoparentales, entre otros colectivos de especial vulnerabilidad.

inicial era llevar a cabo 420 encuestas, para conseguir un error máximo global del 4% con un nivel de confianza del 95%. Esto suponía encuestar al 35% de los trabajadores formados.

Finalmente, se han conseguido un total de 277 respuestas. Tras no poder identificar a algunas de ellas al haber puesto un número de DNI que no existía o que no era el suyo, se han acabado eliminando 24 respuestas, dejando un total de 253 respuestas válidas. Esto implica que se ha obtenido información del 21% del universo, una tasa de respuesta que, pese a que implica encontrarse lejos del objetivo inicial, es muy elevada. El margen de error muestral asociado a la muestra total del cuestionario es del 5,47% para un nivel de confianza del 95%.

Pese a que este error muestral global no está muy distanciado del objetivo, el problema se da al subdividir la muestra por distintas variables. El número de trabajadores formados es únicamente sustancial en los sectores de la alimentación y en el sector tecnológico por lo que, en la encuesta, únicamente se pueden extraer conclusiones de estos dos sectores.

Pese a la falta de muestreo previo, el perfilado de la muestra que ha respondido a la encuesta refleja en gran medida el total del universo. Si bien es cierto que la muestra cuenta con un ligero nivel educativo superior respecto al total de trabajadores formados, estas diferencias son mínimas.

### **2.11.2 Limitaciones cualitativas**

A pesar de la amplitud del dispositivo cualitativo y de la riqueza de los resultados obtenidos, han existido diversas limitaciones que pueden condicionar el alcance de las conclusiones alcanzadas.

La primera limitación deriva de la propia naturaleza **voluntaria** de la participación. No todas las entidades o empresas mostraron interés en participar en la evaluación, y una parte significativa de las personas trabajadoras contactadas —especialmente aquellas quienes fueron contratadas en el marco de la convocatoria— tuvo dificultades para participar por incompatibilidad de horarios o por encontrarse en turnos rotativos. Este patrón reduce la diversidad de perfiles representados y deja fuera experiencias potencialmente distintas de quienes no pudieron o no quisieron tomar parte en los estudios de caso o en los grupos de discusión. En algunos casos, se desdoblaron los grupos de discusión en dos franjas horarias (mañana y tarde) para favorecer la participación del máximo número de participantes posible.

Una segunda limitación es de carácter **operativo**: durante el proceso no fue posible realizar una entrevista con el personal del SEPE que estuvo directamente involucrado en el diseño de la

convocatoria, por lo que la reconstrucción de la estimación inicial de necesidades, la definición del compromiso de contratación o los criterios territoriales se realizó a partir de la documentación disponible y de otras fuentes, manteniendo la triangulación prevista.

Los **grupos de discusión** presentan también limitaciones particulares. La tasa de respuesta es desigual entre sectores y territorios: en actividades con rotación elevada, horarios partidos o turnos extensos —como transporte o alimentación— resulta difícil reunir a un grupo suficientemente variado. En otros sectores, como TIC, el alumnado formado suele incorporarse rápidamente al mercado laboral, lo que dificulta su participación en sesiones colectivas. Además, las dinámicas grupales tienden a generar convergencias forzadas o narrativas más consensuadas de lo que ocurre en contextos individuales, lo que puede diluir percepciones críticas o experiencias minoritarias.

Finalmente, el dispositivo cualitativo no permite garantizar una **cobertura homogénea entre territorios y sectores**. Si bien los estudios de caso proporcionan profundidad analítica, no aseguran representatividad. Sectores que no participan en los estudios de caso o territorios con menor implicación están menos presentes en el corpus cualitativo. Esto obliga a asumir que los patrones identificados son orientativos y que pueden no capturar por completo la variedad de situaciones que se producen en el conjunto de la convocatoria.

Estas limitaciones no invalidan los hallazgos, pero sí requieren interpretarlos como una reconstrucción detallada y verosímil del funcionamiento del programa basada en la evidencia disponible, y no como una representación exhaustiva del universo de beneficiarios y agentes implicados.

## **2.12 REVISIÓN DE LITERATURA**

Este capítulo presenta una síntesis breve de la evidencia disponible sobre la formación en las políticas activas de empleo y sobre los programas que combinan formación con compromiso de contratación. Para ello, se ha realizado una revisión rápida de literatura y un ejercicio de benchmarking con experiencias estatales y autonómicas, priorizando trabajos con resultados medibles y horizontes temporales medios y largos, así como evaluaciones con microdatos administrativos cuando están disponibles. La síntesis se organiza en tres bloques: la importancia de la formación en las PAE, la comparativa de programas con compromiso de contratación y las principales lecciones sobre la articulación entre formación y empleo, la calidad y la equidad.

### 2.12.1 La importancia de la formación en las políticas activas de empleo

La formación, junto con la orientación, constituye el núcleo de las políticas activas de empleo (PAE) para mejorar la empleabilidad y facilitar transiciones hacia empleos de mayor calidad (Malo y Cueto, 2008). En el caso español, la formación para personas desempleadas y, en menor medida, los servicios de orientación e intermediación laboral constituyen algunas de las intervenciones más evaluadas dentro de las políticas activas de empleo. La evidencia acumulada muestra que, especialmente en el caso de la formación, la participación incrementa de forma significativa la probabilidad de inserción laboral y genera efectos más persistentes en el tiempo que otras medidas, como la orientación o la búsqueda activa de empleo, cuyos impactos tienden a concentrarse en el corto plazo (Arranz y García-Serrano, 2024).

La literatura converge en el perfil temporal de estos impactos. A corto plazo, los efectos pueden ser modestos —o verse atenuados por el “*lock-in*”<sup>7</sup>—, pero ganan intensidad cuando se amplía la ventana de análisis y se observan a medio y largo plazo. El metaanálisis de referencia encuentra trayectorias que pasan de efectos pequeños en el corto a incrementos de 3–5 puntos porcentuales (pp) en el medio y de 5–12 pp en el largo plazo, con desempeño relativo especialmente favorable para los programas de formación cuando el seguimiento supera los dos años (Card, Kluve y Weber, 2018).

En evaluaciones recientes con microdatos administrativos para España, los efectos positivos de la formación aparecen a partir de los seis meses y persisten más allá de los 36, reforzando la necesidad de evaluar con horizontes amplios medidos (Arranz y García-Serrano, 2024).

En comparación con otras PAE, la formación ofrece impactos más duraderos sobre la probabilidad de empleo. La orientación y la ayuda en la búsqueda tienden a rendir antes en el corto plazo, pero sus efectos son menos persistentes; la formación, en cambio, sostiene el impacto en el tiempo y mejora resultados cuando se combina con servicios de acompañamiento (AIRef, 2022; Arranz y García-Serrano, 2024).

Estas pautas se explican por las condiciones de diseño e implementación. Primero, el **enfoque y la especialización**: los programas focalizados en déficits concretos de habilidades funcionan mejor que los esquemas generalistas o de gran escala (Card, Kluve y Weber, 2018).

---

<sup>7</sup> El efecto *lock-in* se asocia a la menor disponibilidad inmediata para aceptar un empleo mientras las personas participantes se encuentran inmersas en una acción formativa.

Segundo, la **alineación con la demanda** y la obtención de **acreditaciones/certificados** reconocibles por las empresas: cuando la acción formativa está vinculada a necesidades ocupacionales claras y culmina en una cualificación, aumentan la inserción, la estabilidad y los ingresos (SOC, 2024; European Training Foundation, 2021). Tercero, la **combinación con otras medidas**: la integración de formación con orientación individualizada, prospección y acompañamiento eleva sistemáticamente la eficacia (AIRef, 2022; Arranz y García-Serrano, 2024).

Para situar la convocatoria en el panorama de programas que combinan formación y compromiso de contratación, se incorpora a continuación una tabla comparativa que sintetiza rasgos clave de cuatro experiencias: Cataluña, Extremadura, País Vasco, ámbito estatal y Comunidad de Madrid. La tabla ordena, para cada caso, el alcance territorial, el objetivo estratégico, quién puede ser beneficiaria o beneficiario, el régimen de concesión, la población destinataria, el compromiso mínimo de contratación, las condiciones de calidad contractual, el tipo de formación, el seguimiento de la inserción y los requisitos de prospección. Su lectura permite identificar similitudes y diferencias de diseño y ejecución y ofrece un marco de referencia para interpretar los resultados de esta evaluación.

### 2.12.2 Comparativa de programas de formación con compromiso de contratación

A continuación, se muestran los resultados de la comparativa de programas.

Tabla 3. Tabla comparativa de programas de formación con compromisos de contratación<sup>8</sup>

| Característica                             | Cataluña (Servicio Público de Empleo de Cataluña (SOC): FCC / <i>Forma i Insereix</i> – FI)   | Extremadura (Servicio Extremeño Público de Empleo (SEXPE): FCC)   | País Vasco (Lanbide: FCC General (Gral)/ Morrokotudak)   | SEPE-Fundae (Nacional: Sectores Estratégicos)  | Comunidad de Madrid Formación con Compromiso de Contratación (FCC)  |
|--|---|---|--|--|---|
| Ámbito geográfico                          | Autonómico (Cataluña).  | Autonómico (Extremadura).   | Autonómico (País Vasco).   | Estatal. (Empresas beneficiarias deben tener centros de trabajo y garantizar contrataciones en al menos 2 CC.AA.).   | Autonómico (Madrid).  |
| Temporalidad (año o periodo de referencia) | Convocatorias de los años 2016-2019.  | Convocatoria año 2025 y referencia normativa 2023.  | Convocatorias anuales; ediciones revisadas 2022, 2024 y 2025.  | Convocatoria años 2022 y 2023.   | Convocatoria año 2025.  |
| Objetivo estratégico                       | Inserción laboral de personas desempleadas + cobertura de necesidades inmediatas de empresas. | En 2025, inserción laboral de personas desempleadas mediante formación vinculada a puestos a cubrir y compromiso de contratación de al menos el 40 %. En 2023, inserción laboral mediante formación vinculada a la especialidad cursada y compromiso de | FCC general, inserción laboral y provisión de personal cualificado mediante formación vinculada a necesidades de empresa. Morrokotudak: inserción laboral con objetivo explícito de equidad, mujeres en ámbitos masculinizados y hombres en feminizados. | Resolución de déficits de cualificación y cobertura de vacantes de difícil cobertura, en sectores estratégicos (aeroespacial, nuclear, TIC, salud, construcción...). | Financiación de acciones de formación con compromiso de contratación de al menos 40 % de personas desempleadas que finalizan aptas. |

<sup>8</sup> La tabla se ha completado con la información disponible para cada programa. La documentación revisada no aporta siempre la misma información ni con el mismo nivel de detalle y, en la medida de lo posible, se ha homogeneizado la redacción para facilitar la comparación. Aun así, la comparabilidad entre programas se ve afectada por la desigual disponibilidad de información.

| Característica         | Cataluña (Servicio Público de Empleo de Cataluña (SOC): FCC / Forma i Insereix – FI)  | Extremadura (Servicio Extremeño Público de Empleo (SEXPE): FCC)   | País Vasco (Lanbide: FCC General (Gral)/ Morrokotudak)   | SEPE-Fundae (Nacional: Sectores Estratégicos)   | Comunidad de Madrid Formación con Compromiso de Contratación (FCC)   |
|------------------------|---|---|--|---|--|
|                        |   | contratación de al menos el 40 %.   |  |   |  |
| Entidad beneficiaria   | Entidades de formación (FCC) o empresas (FI) inscritas en registro del SOC.   | Entidades acreditadas/inscritas con instalaciones en Extremadura o empresas con centros en Extremadura que asumen el compromiso (2025). Entidades de formación con acuerdos o empresas que asumen el compromiso (2023). | Empresas con centro de trabajo en Euskadi o entidades de formación que recurren a empresas acreditadas/inscritas.  | Empresas de sectores estratégicos o entidades de formación de ámbito estatal con convenios empresa-formación. | Línea 1: empresas.<br>Línea 2: entidades de formación.<br>Beneficiarios que asumen compromiso firme de contratación. |
| Régimen de concesión   | FCC: concurrencia competitiva.<br>FI: adjudicación directa por fecha de presentación hasta agotar presupuesto.  | Concesión directa mediante convocatoria abierta.  | FCC Gral: concurrencia sucesiva.<br>Morrokotudak: concurrencia sucesiva.   | Concurrencia no competitiva con resolución por orden de presentación hasta agotar crédito                     | Concurrencia competitiva simplificada (orden de entrada hasta agotar presupuesto).                                   |
| Población destinataria | FCC: principalmente personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo.<br>Forma i Insereix (FI), participación de personas ocupadas limitada, máximo 20 %. | Personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo (2023). Posible participación de personas ocupadas hasta un límite (2025).   | FCC general, prioritariamente personas desempleadas, con participación de personas ocupadas limitada, máximo 30 %.<br>Morrokotudak, exclusivamente personas desempleadas inscritas en Lanbide u otro | Personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo en SPE. Orientación a paridad de género.           | Personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo en la Comunidad de Madrid.                                |

| Característica                    | Cataluña (Servicio Público de Empleo de Cataluña (SOC): FCC / Forma i Insereix – FI)  | Extremadura (Servicio Extremeño Público de Empleo (SEXPE): FCC)   | País Vasco (Lanbide: FCC General (Gral)/ Morrokotudak)   | SEPE-Fundae (Nacional: Sectores Estratégicos)   | Comunidad de Madrid Formación con Compromiso de Contratación (FCC)   |
|-----------------------------------|---|---|--|---|--|
|                                   |   |   | servicio público de empleo   |   |  |
| Compromiso mínimo de contratación | Inicialmente 60 %, reducido a 40 %. La subvención puede reducirse por cumplimiento parcial hasta el 30 %.   | Mínimo del 40 % de las personas formadas.   | FCC Gral: mínimo 50 % de los aptos que finalicen.<br>Morrokotudak: mínimo 70 % de las alumnas que finalicen y aprueben.  | Mínimo del 40 % de las personas formadas.   | Mínimo del 40 % de las personas que finalizan la formación con apto.   |
| Requisitos de calidad contractual | Se fomenta la contratación preferentemente a tiempo completo e indefinida. Contrato mínimo 6 meses (o 4 en estacionales).   | Duración mínima 6 meses a tiempo completo o 9 meses a tiempo parcial en un puesto relacionado con la formación. En 2023 los contratos en centros de trabajo de Extremadura.   | FCC general, jornada completa mínimo 6 meses. Tiempo parcial al menos el 50 % de la jornada con duración mínima 1 año, o proporcional. Morrokotudak, jornada completa y duración mínima 6 meses ininterrumpidos. | Contratación a tiempo completo con una duración mínima de 6 meses. A tiempo parcial al menos 50 % de la jornada con una duración mínima 9 meses. El puesto debe estar directamente relacionado con la formación recibida.   | Se fomenta la contratación preferentemente indefinida. Si es temporal, duración mínima 6 meses a jornada completa o 9 meses a media jornada, mínimo 50 %. Si se utiliza contrato para la formación y el aprendizaje, duración mínima 12 meses a tiempo completo. |
| Tipo de formación                 | Oferta muy amplia y flexible, con itinerarios mixtos, especialidades excluyendo Certificados de Profesionalidad (CP) o formaciones a medida. En FI (86 %) y FCC (96 %) la mayoría acciones asociadas a CPs. | Especialidades del Catálogo de Especialidades Formativas. En 2025, formación presencial con alfabetización digital 10 h y, si conduce a certificado de profesionalidad, prevención de riesgos laborales nivel básico 30 h y prácticas en empresa; si no | FCC General: Formación incluida en Catálogo Vasco de Especialidades. Puede ser acreditable (CP) o no. En Morrokotudak especialidades definidas como masculinizadas o feminizadas.                                | Especialidades no conducentes a CP (mín. 40 h) para entidades de formación y posibilidad de itinerarios a medida en el caso de empresas que formen directamente a sus trabajadores. Requiere módulo complementario en competencias digitales o sostenibilidad (mín. | La información pública resumida no especifica si conducen a certificado de profesionalidad y si admiten o no formación a medida.   |

| Característica                        | Cataluña (Servicio Público de Empleo de Cataluña (SOC): FCC / <i>Forma i Insereix</i> – FI)  | Extremadura (Servicio Extremeño Público de Empleo (SEXPE): FCC)  | País Vasco (Lanbide: FCC General (Gral)/ Morrokotudak)   | SEPE-Fundae (Nacional: Sectores Estratégicos)  | Comunidad de Madrid Formación con Compromiso de Contratación (FCC)  |
|---------------------------------------|--|--|--|--|---|
|                                       |  | conduce, prácticas no laborales. En 2023, especialidades del Catálogo, con o sin certificado de profesionalidad.   |  | 10 horas), en el caso de que las especialidades impartidas no incluyan estos contenidos.   |   |
| Control y seguimiento de la inserción | Seguimiento mediante el aplicativo de gestión del SOC, con registro del resultado de inserción laboral y custodia de evidencias. La cuantía final se ajusta al grado de cumplimiento del compromiso, y el cómputo de inserciones se vincula a requisitos de participación mínima en la acción formativa. | En 2025 selección y seguimiento por el SEXPE, con mecanismos de control y verificación del cumplimiento en la justificación. En 2023 control del cumplimiento del compromiso en la liquidación, con comprobación de condiciones contractuales. | Lanbide realiza seguimiento y control de resultados y calidad. Se exige IDC de la TGSS para liquidar ayudas por contratación y se verifica duración mínima de 6 meses, reducción si baja anticipada. | El SEPE/Fundae exige que la contratación signifique incremento neto de plantilla. Seguimiento y control por la red estatal, uso de mecanismos objetivos de control de calidad. | Seguimiento del compromiso en la fase de liquidación, acreditando el cumplimiento del porcentaje mínimo exigido y las condiciones asociadas a la finalización apta de la formación. |
| Requisito de prospección/necesidades  | Lógica a demanda. La programación formativa se define en función de perfiles de puestos a cubrir y de necesidades de contratación de las empresas. Se admite formación a medida vinculada a esos puestos y, si la especialidad no existe, se prevé tramitar su alta en el Catálogo.                      | En 2025, se exige justificar la necesidad vinculándola a puestos y perfiles concretos y a empresas contratantes previstas. En 2023, la programación se apoyó en una prospección previa de necesidades para orientar la oferta.                 | FCC General. Se debe acreditar insuficiencia de personas desempleadas inscritas para cubrir las contrataciones previstas. Morrokotudak. Exento de ese requisito.                                     | Se requiere justificar el ajuste de los programas a las necesidades de los puestos a cubrir en sectores estratégicos.  | Se exige una memoria explicativa con necesidades formativas, puestos a cubrir, proceso de selección previo y perfiles de las personas a contratar.                                  |

### **2.12.3 ¿Qué nos dice la evidencia sobre programas que combinan formación y compromiso de contratación?**

La combinación de formación con un compromiso explícito de contratación por parte de la empresa —Formación con Compromiso de Contratación (FCC) y programas afines como Forma i Insereix (FI)— busca alinear la oferta formativa con vacantes reales y reducir fricciones de emparejamiento (SOC, 2020; 2024). La evidencia comparada sugiere que, cuando están bien diseñados, estos esquemas pueden acelerar las transiciones y sostener resultados más allá del corto plazo (Card, Kluve y Weber, 2018; Martin y Grubb, 2001; European Training Foundation, 2021).

El propósito es doble: favorecer la inserción de personas desempleadas y cubrir necesidades inmediatas de las empresas mediante itinerarios ajustados al puesto, con un incentivo claro a la contratación (Martin y Grubb, 2001; Card, Kluve y Weber, 2018). En Cataluña, la FCC condiciona la subvención a la contratación de, como mínimo, el 60% de quienes superan la formación, con preferencia por contratos indefinidos y a jornada completa; FI comparte la lógica de ajuste empresa–perfil y admite, además, formación vinculada al puesto para personas recién incorporadas (SOC, 2020). En el País Vasco, la estructura incorpora líneas con objetivos específicos de equidad, y en los diseños más exigentes se concretan con mayor precisión requisitos sobre duración y jornada. En el ámbito estatal, el esquema se orienta a sectores estratégicos y suele reforzar el vínculo entre la formación y el puesto a cubrir, incorporando condiciones contractuales cuantificadas. En la Comunidad de Madrid, el compromiso mínimo se sitúa en el 40%, si bien la información pública resumida suele detallar menos las condiciones de calidad contractual. Extremadura, el programa FCC combina formación y prácticas no laborales, puede conducir a certificado de profesionalidad y exige un compromiso mínimo de contratación que pasó del 30% al 40% en las convocatorias más recientes (AIRef, 2018; 2022).

La arquitectura instruccional otorga un peso relevante a la práctica en empresa y a los módulos complementarios —competencias transversales, prevención, habilidades digitales—, bien valorados por las personas participantes y útiles para colectivos con mayores barreras cuando se adaptan contenidos y ritmos (SOC, 2020; AIRef, 2022; Martin y Grubb, 2001). En términos de resultados intermedios, los empleadores reportan mejor ajuste al puesto, mayor compromiso inicial y menores tiempos de aprendizaje cuando la formación es pertinente y hay acompañamiento (AIRef, 2022; European Training Foundation, 2021).

La atribución causal del impacto presenta limitaciones. En Extremadura, la evaluación no pudo estimar efectos con diseños contrafactuales por falta de microdatos individuales; el análisis se apoyó en evidencia cualitativa y explotación descriptiva de registros administrativos (AIRef, 2020). En general, y de forma especialmente visible en programas donde el umbral de contratación actúa como principal referencia de éxito, como la Comunidad de Madrid y, con matices, las líneas de Cataluña y Extremadura, la medición tiende a centrarse en alcanzar el porcentaje comprometido de contratación. En paralelo, quedan menos sistematizadas métricas de calidad del empleo —duración y estabilidad, parcialidad, salarios, adecuación sectorial u ocupacional—, una brecha señalada en evaluaciones autonómicas y en las revisiones internacionales (SOC, 2020; AIRef, 2022; Martin y Grubb, 2001).

Aunque son programas “a demanda” impulsados por necesidades empresariales, la rigidez de las convocatorias y los plazos administrativos puede dificultar la respuesta a cambios sobrevenidos, por lo que conviene reforzar la prospección y comunicación con el tejido empresarial y con los servicios de orientación (SOC, 2020; European Training Foundation, 2021; Martin y Grubb, 2001). En términos de equidad, los datos muestran que, sin criterios de elegibilidad e incentivos diferenciados, las inserciones tienden a concentrarse en grupos con mejores perspectivas de partida —por ejemplo, 30–44 años—, lo que obliga a afinar la población diana e incorporar una perspectiva interseccional y apoyos específicos para mayores de 52 años, mujeres en ocupaciones masculinizadas o personas migrantes (SOC, 2020; AIRef, 2022). En Extremadura, además, se recomiendan mejoras de ejecución presupuestaria y una alineación más fina de contenidos con la demanda sectorial y territorial, junto con un seguimiento de calidad a 6–12 meses (AIRef, 2018; 2020).

La evidencia sitúa la formación como una palanca eficaz cuando se planifica con horizonte de largo plazo y se integra con la contratación, pero el objetivo no puede limitarse a elevar la tasa de inserción. Importa asegurar empleos de calidad y sostenibles. Para ello, conviene fijar de manera explícita qué entendemos por calidad contractual y medirlo con indicadores verificables que capturen duración y estabilidad, parcialidad, salarios relativos y adecuación ocupacional. En paralelo, la oferta formativa debe nacer de una prospección sistemática de la demanda empresarial local y sectorial, evitando especialidades saturadas y priorizando cualificaciones acreditables que faciliten el reconocimiento en el mercado.

La eficacia aumenta cuando los programas se focalizan en personas con mayores barreras y se modulan los incentivos en función del riesgo de empleabilidad, combinando ayudas con formación en la propia empresa y tutorización para elevar la adicionalidad. Este enfoque exige

mejorar la gobernanza y la evaluación con sistemas de información trazables y cruces interadministrativos que permitan seguir las trayectorias a medio y largo plazo y estimar impactos causales, vinculando progresivamente la financiación a los resultados. Finalmente, una gestión más flexible y menos burocrática —con procedimientos simplificados y calendarios menos rígidos— facilita ajustar la formación y los compromisos de contratación a necesidades sobrevenidas de las empresas y del territorio, reforzando así la pertinencia y la sostenibilidad de las inserciones.



# MÓDULO II. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACIÓN



## 3 MÓDULO II. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACIÓN

### 3.1 EJECUCIÓN FÍSICO-FINANCIERA / EFICIENCIA

En este apartado se analiza la ejecución físico-financiera de la convocatoria y su eficiencia, describiendo quiénes solicitan y suscriben programas, qué acciones formativas se ponen en marcha, el perfil de las personas participantes y cómo se utilizan los recursos económicos, identificando diferencias por sector y territorio.

#### 3.1.1 *Análisis de las entidades solicitantes y de los programas de formación*

La convocatoria permitía la presentación de solicitudes por parte tanto de empresas con compromiso de contratación, que impartirían la formación internamente y contratarían a su finalización al menos al 40% de las personas formadas, o bien por parte de entidades de formación que llegarían a acuerdos con empresas que asumirían este compromiso de contratación. Estas contrataciones debían producirse en uno de los 12 sectores estratégicos de interés nacional<sup>9</sup>, que justo antes de la convocatoria (a finales del año 2021), sumaban 7.765.745 personas empleadas, lo que suponía el 42,7% de la fuerza de trabajo nacional en ese momento. Esta cifra alcanzó las 8.680.901 personas en junio de 2025, manteniéndose en el 42,3% de la fuerza de trabajo total, por lo que no se observa una variación significativa del peso de los sectores estratégicos de interés nacional sobre el conjunto del empleo en este periodo.

En términos generales, **se han recibido 35 solicitudes por parte de un total de 23 entidades solicitantes**. De los 23 solicitantes, 9 son solicitantes de programas de tipo empresa o grupo de empresa; 13 son solicitantes de programas de entidades de formación y además hay una entidad que ha solicitado 3 programas de los dos tipos.

Estas solicitudes se han concentrado principalmente en el **sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC, 65% de las entidades solicitantes) y, en menor medida, en salud (9%), energía (9%) y transporte (9%). 21 de las 23 entidades solicitantes de la convocatoria se agrupan en estos sectores**. Las restantes se reparten de manera equilibrada

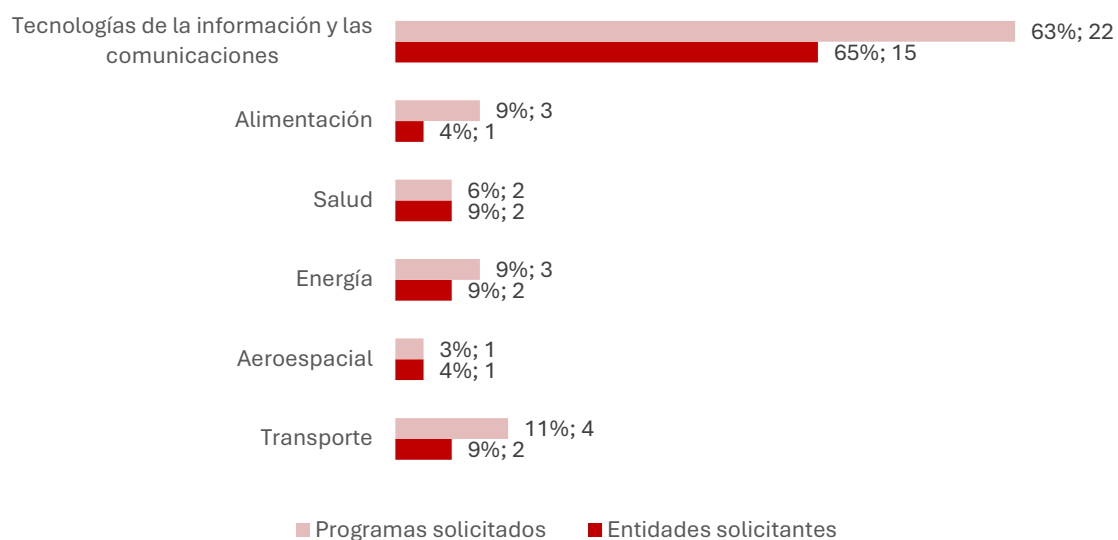
---

<sup>9</sup> Aeroespacial, industria nuclear, industria química, agua, energía, salud, tecnologías de la información y la comunicación, investigación, transporte, alimentación, financiero y construcción.

entre los sectores de alimentación (4%) y aeroespacial (4%). Esto supondría que únicamente para 6 de los **12 sectores estratégicos de interés nacional** se ha recibido al menos una solicitud. En concreto, las industrias nuclear y química, el sector del agua, la investigación y los sectores financiero y de la construcción no han recibido ninguna solicitud de subvención. Estos sectores en los que no se han recibido solicitudes suponían el 9,3% del total de afiliados en junio de 2025 y, aproximadamente, el 22% de las personas afiliadas a alguno de los sectores clasificados como estratégicos.

La ausencia o la baja presencia de solicitudes en sectores como construcción o salud no se explica solo por la demanda potencial de esos mercados, sino por un conjunto de condiciones de diseño y de ejecución que elevaron el umbral de entrada. La exigencia de disponer de vacantes y compromisos de contratación en dos o más comunidades autónomas favoreció a beneficiarios con implantación estatal y penalizó a empresas o cadenas con operación eminentemente regional. A ello se añade el compromiso mínimo del 40% de contratación en un plazo corto y con requisitos de jornada y duración, difícil de garantizar en actividades organizadas por proyectos u obras con duración limitada (como la construcción, determinadas actividades industriales o de servicios intensivos en proyectos), así como en contextos de subcontratación intensa o elevada rotación por turnos. En paralelo, la difusión se concentró en ámbitos ya familiarizados con convocatorias del PRTR (especialmente TIC), mientras que en construcción y salud, la comunicación resultó menos eficaz y la propuesta se percibió como compleja respecto de alternativas disponibles. Estas condiciones redujeron el incentivo a presentar proyectos en los sectores “ausentes”, pese a su volumen de vacantes, y sugieren ajustes de focalización y acompañamiento específicos si se quiere activar su participación en futuras ediciones.

Gráfico 1. Volumen de solicitudes y entidades solicitantes por sector estratégico



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

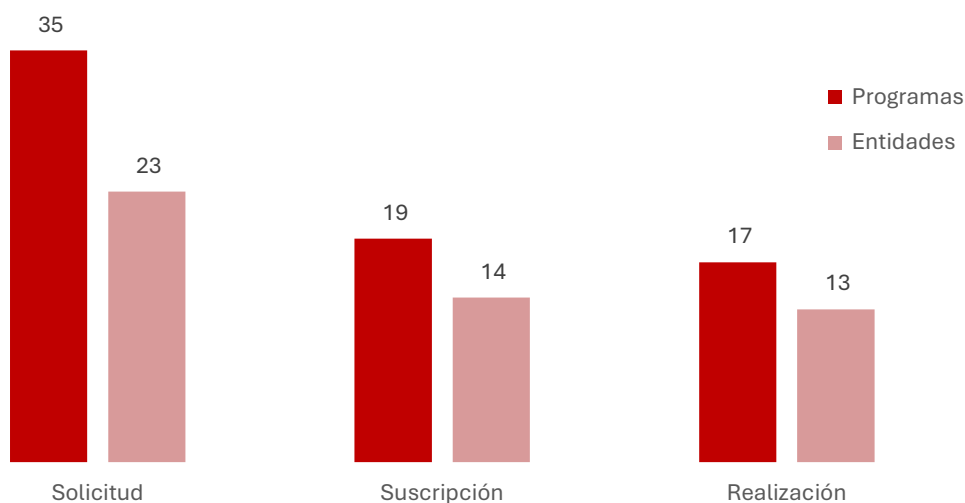
Tabla 4. Distribución de solicitudes y entidades solicitantes por sector estratégico

| Sector Estratégico  | Programas solicitados |             | Entidades solicitantes |             |
|---------------------|-----------------------|-------------|------------------------|-------------|
|                     | N                     | %           | N                      | %           |
| <b>TIC</b>          | 22                    | 63%         | 15                     | 65%         |
| <b>Transporte</b>   | 4                     | 11%         | 2                      | 9%          |
| <b>Energía</b>      | 3                     | 9%          | 2                      | 9%          |
| <b>Alimentación</b> | 3                     | 9%          | 1                      | 4%          |
| <b>Salud</b>        | 2                     | 6%          | 2                      | 9%          |
| <b>Aeroespacial</b> | 1                     | 3%          | 1                      | 4%          |
| <b>Total</b>        | <b>35</b>             | <b>100%</b> | <b>23</b>              | <b>100%</b> |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025. Nota: En la columna “%” se presentan los pesos respecto al total de entidades solicitantes de su tipo.

En cuanto a programas, se presentaron un total de 35 programas formativos distintos, de los cuales 19 se suscribieron y la mayoría de estos, 17, se realizaron en alguna medida. Esto supone una tasa de aprobación<sup>10</sup> del 54,3% de los programas presentados.

Gráfico 2. Número de programas y entidades según fase de resolución



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Tabla 5. Número de programas aprobados y suscritos y de sus correspondientes entidades solicitantes por sector estratégico

| Sector estratégico | Programas aprobados y suscritos |             | Entidades solicitantes |             |
|--------------------|---------------------------------|-------------|------------------------|-------------|
|                    | N                               | %           | N                      | %           |
| TIC                | 12                              | 63%         | 9                      | 64%         |
| Alimentación       | 3                               | 16%         | 1                      | 7%          |
| Transporte         | 2                               | 11%         | 2                      | 14%         |
| Energía            | 1                               | 5%          | 1                      | 7%          |
| Salud              | 1                               | 5%          | 1                      | 7%          |
| Aeroespacial       | 0                               | 0%          | 0                      | 0%          |
| <b>Total</b>       | <b>19</b>                       | <b>100%</b> | <b>14</b>              | <b>100%</b> |

<sup>10</sup> La tasa de aprobación es el porcentaje de programas aprobados y suscritos sobre los solicitados.

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025. Nota: En la columna “%” se presentan los pesos respecto al total de entidades solicitantes de su tipo.

Si miramos la imagen completa, se puede ver en la tabla 6 que el patrón se sigue en acciones y participantes, si bien con algunos matices. Se observa que la tasa de suscripción de acciones, por ejemplo, es mayor que la de programas, lo que nos indica que los 19 programas que alcanzaron la fase de suscripción tenían, en promedio, más acciones que aquellos que no llegaron a este punto.

De forma similar, el hecho de que solo el 46% de los participantes solicitados fueran finalmente formados, frente al 57% de las acciones realizadas, sugiere que o bien las acciones formativas que se realizaron eran, de media, de menor dimensión en cuanto a participantes, o bien que hubo una parte importante de los participantes previstos que no finalizaron las formaciones debidamente.

Tabla 6. Distribución de programas, acciones y participantes por fases de resolución

| Fase de resolución           | Programas |     | Acciones |     | Participantes Formados |     |
|------------------------------|-----------|-----|----------|-----|------------------------|-----|
|                              | N         | %   | N        | %   | N                      | %   |
| <b>Solicitados</b>           | 35        | -   | 74       | -   | 2.986                  | -   |
| <b>Suscritos</b>             | 19        | 54% | 53       | 72% | 1.774                  | 59% |
| <b>Realizados / formados</b> | 17        | 49% | 42       | 57% | 1.387                  | 46% |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025. Nota: En la columna “%” se presentan las tasas respecto al total solicitado, es decir la tasa de suscripción y realización respecto al volumen solicitado. Por ejemplo, se han suscrito el 54% de los programas solicitados, se han realizado el 57% de las acciones solicitadas y se han formado el 46% de los participantes solicitados.

Esta segunda hipótesis parece ser parcialmente cierta, ya que entre las acciones que sí fueron realizadas, la participación fue un 12% menor a lo esperada, pasando de 1.570 participantes previstos inicialmente en las fases de solicitud y suscripción a 1.387 participantes formados realmente. Es importante señalar que los totales del Gráfico 3 en las fases de solicitud y suscripción no coinciden con los de la Tabla 6 debido a que en el gráfico se muestran únicamente los participantes formados en las acciones formativas que llegaron a realizarse, mientras que en la tabla se muestran también los de las acciones formativas suscritas que no se llegaron a realizar.

Gráfico 3. Número de participantes de las actividades formativas realizadas según su fase de resolución



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Entre los 16 programas solicitados que no terminaron ejecutándose, los motivos más frecuentes fueron la renuncia (8) y el desistimiento (3). Además, para otro programa adicional decayó el derecho a ayuda. En el extremo contrario, dos programas fueron denegados por Fundae, uno no se admitió a trámite (N.A.T.) y otro fue archivado.

Esto apuntaría a que, de las 35 solicitudes recibidas originalmente, 12 programas (1/3 aproximadamente) cayeron debido a que las entidades solicitantes decidieron no seguir adelante con el proceso, mientras que 4 (algo más de una décima parte) no superaron la fase de aprobación.

Tabla 7. Volumen y peso de los programas formativos solicitados según su fase de resolución

| Fase de resolución         | Número de programas solicitados | % sobre el total de programas solicitados |
|----------------------------|---------------------------------|---|
| Aprobado y suscrito        | 19                              | 54%                                       |
| Archivado                  | 1                               | 3%  |
| Denegado                   | 2                               | 6%  |
| Derecho decaído a la ayuda | 1                               | 3%  |
| Desistido                  | 3                               | 9%  |
| N.A.T.                     | 1                               | 3%  |
| Renuncia                   | 8                               | 23%                                       |
| <b>Total</b>               | <b>35</b>                       | <b>100%</b>                               |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Los motivos de renuncia y desistimiento identificados en el trabajo de campo cualitativo (tanto entrevistas como grupos de discusión) apuntan a factores operativos y de diseño que actuaron de manera acumulativa. La exigencia de alcanzar un 40% de contratación en un plazo corto, unida a los requisitos mínimos de calidad contractual (jornada y duración), generó aversión al riesgo en empresas que no podían garantizar un flujo de vacantes estable o previsiones de demanda suficientemente sólidas. A ello se sumaron tiempos internos de aprobación y firma de convenios que, en varios casos, desbordaron el calendario por plazos de la convocatoria: cuando la decisión corporativa llegó, la ventana de presentación o de inicio ya había pasado o quedaba demasiado estrecha para captar, formar y contratar con garantías.

La incertidumbre sobre el lugar efectivo de contratación —derivada de los compromisos en dos o más comunidades autónomas— también pesó en entidades y empresas, porque condicionaba la captación y elevaba la probabilidad de que el alumnado rechazara incorporarse o de que los compromisos no pudieran cumplirse en los territorios previstos. En sectores con convocatorias alternativas del PRTR más conocidas o con trámites percibidos como más sencillos (por ejemplo, en TIC), varias entidades optaron por reorientar su esfuerzo hacia esos instrumentos. Finalmente, algunas entidades de formación se mostraron reticentes a inscribir especialidades propias de alto valor estratégico, y otras reportaron que la falta de incentivos adicionales a la contratación —más allá del cumplimiento del porcentaje mínimo— hacía poco atractiva la asunción de riesgos en contextos de demanda incierta.

### **3.1.2 Análisis de las acciones formativas**

Las acciones formativas constituyen el elemento básico de los programas formativos realizados en el marco del programa. En este subapartado se analizarán desde el punto de vista de su ámbito temático, la modalidad de impartición, así como su duración.

En relación con la temática, cabe distinguir entre 3 niveles de análisis que se emplean en este y otros apartados: las Familias Profesionales, las Áreas Profesionales y Especialidades Formativas. Estos niveles vienen definidos por la *Orden TMS/283/2019, de 12 de marzo, por la que se regula el Catálogo de Especialidades Formativas en el marco del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral*. Las especialidades son las unidades de análisis básicas y representan una agrupación de competencias, contenidos y especificaciones técnicas. Estas se agrupan en áreas profesionales y estas, a su vez, en familias profesionales. Además de los niveles de análisis derivados del sistema de formación profesional para el empleo, se analizarán las formaciones también en base a los sectores estratégicos a los que se adscriban.

## Ámbito profesional de las formaciones

Si se analiza la distribución de las acciones formativas por familias profesionales, se observa una concentración clara en un número reducido de ámbitos. La familia de informática y comunicaciones aglutina la mayor parte de las acciones en las tres fases del proceso, con un 57% de las acciones solicitadas, un 60% de las suscritas y un 55% de las finalmente realizadas. Esta pauta confirma su peso estructural dentro del conjunto del programa, manteniéndose de forma estable desde la solicitud hasta la ejecución.

La segunda familia en términos de volumen es comercio y marketing, que incrementa progresivamente su peso a medida que avanza el proceso. Representa el 15% de las acciones solicitadas, el 17% de las suscritas y alcanza el 21% de las realizadas, lo que apunta a una mayor capacidad de materialización de las acciones inicialmente planteadas en este ámbito en comparación con otros.

Las competencias profesionales no clasificadas (aquellas que se corresponden con acciones formativas vinculadas a itinerarios formativos) concentran un volumen intermedio de acciones, con una reducción más marcada entre la fase de solicitud y la de suscripción, pasando del 12 al 9%, y una ligera recuperación en la fase de ejecución, donde suponen el 10% de las acciones realizadas.

El resto de las familias profesionales presenta volúmenes muy reducidos, con un número de acciones que en la mayoría de los casos no supera una o dos unidades. En algunas de ellas, como electricidad y electrónica o servicios socioculturales y a la comunidad, se ejecutan todas las acciones inicialmente solicitadas, si bien su impacto sobre el total es limitado debido al bajo volumen de partida. En sentido contrario, instalación y mantenimiento y administración y gestión no llegan a materializar ninguna acción formativa, a pesar de contar con alguna solicitud inicial, un resultado que debe interpretarse teniendo en cuenta el carácter residual de estas familias dentro del programa.

Tabla 8. Número de acciones formativas (AAFF) y peso sobre el total de acciones por familias profesionales, según fases de gestión.

| Familia Profesional                        | AAFF Solicitadas |     | AAFF Suscritas |     | AAFF Realizadas |     |
|--|------------------|-----|----------------|-----|-----------------|-----|
|  | N                | %   | N              | %   | N               | %   |
| Informática y comunicaciones               | 42               | 57% | 32             | 60% | 23              | 55% |
| Comercio y marketing                       | 11               | 15% | 9              | 17% | 9               | 21% |
| Competencias profesionales no clasificadas | 9                | 12% | 5              | 9%  | 4               | 10% |
| Electricidad y electrónica                 | 2                | 3%  | 2              | 4%  | 2               | 5%  |
| Transporte y mantenimiento de vehículos    | 4                | 5%  | 2              | 4%  | 1               | 2%  |

| Familia Profesional                        | AAFF Solicitadas |             | AAFF Suscritas |             | AAFF Realizadas |             |
|--|------------------|-------------|----------------|-------------|-----------------|-------------|
|  | N                | %           | N              | %           | N               | %           |
| Servicios socioculturales y a la comunidad | 1                | 1%          | 1              | 2%          | 1               | 2%          |
| Energía y agua                             | 2                | 3%          | 1              | 2%          | 1               | 2%          |
| Artes gráficas                             | 1                | 1%          | 1              | 2%          | 1               | 2%          |
| Instalación y mantenimiento                | 1                | 1%          | 0              | 0%          | 0               | 0%          |
| Administración y gestión                   | 1                | 1%          | 0              | 0%          | 0               | 0%          |
| <b>Total</b>                               | <b>74</b>        | <b>100%</b> | <b>53</b>      | <b>100%</b> | <b>42</b>       | <b>100%</b> |

*Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.*

Para un mayor detalle se puede observar las áreas profesionales de las acciones solicitadas, suscritas y realizadas. Estas se distribuyen también de una manera desigual, con **un gran porcentaje de ellas en materia de desarrollo (45% de las acciones solicitadas) y compraventa**, en una tendencia que se repetirá a lo largo de los datos de predominio de las áreas de TIC y el comercio de alimentación.

Destacan las acciones de las áreas profesionales de compraventa, instalaciones de telecomunicaciones, formación y educación y diseño gráfico y multimedia, por haberse realizado todas las acciones que se solicitaron en un inicio.

En el extremo contrario se encuentran las áreas profesionales de administración y auditoría, marketing, montaje y mantenimiento de instalaciones y relaciones públicas, donde a pesar de haber presentado una propuesta inicial, en ninguna de ellas se llegó a realizar acciones formativas. Cabe destacar, en cualquier caso, que estas áreas contaban con muy pocas acciones solicitadas desde un inicio (1 o 2 por especialidad formativa).

Gráfico 4. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por áreas profesionales



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025. Nota: las "Competencias profesionales no clasificadas" se corresponden con acciones formativas vinculadas a itinerarios formativos.

A continuación se muestra, en la Tabla 9, el número de acciones formativas y peso en porcentaje sobre el total de acciones por áreas profesionales, según las distintas fases del proceso de gestión administrativa. Como se observa en la tabla, la distribución de acciones formativas muestra una elevada concentración en el área de desarrollo, que representa en torno al 45% de las acciones solicitadas y suscritas y el 43% de las finalmente realizadas. Le siguen, a cierta distancia, las áreas de compraventa y de competencias profesionales no clasificadas. En el resto de áreas la presencia es mucho más reducida, con un número limitado de acciones y, en algunos casos, sin ejecución efectiva pese a haberse registrado solicitudes.

Tabla 9. Número de acciones formativas y peso (%) sobre el total de acciones por áreas profesionales, según fases de gestión.

|  | Acciones Formativas Realizadas |             | Acciones Formativas Suscritas |             | Acciones Formativas Solicitadas |             |
|--|--------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|---------------------------------|-------------|
|  | N                              | %           | N                             | %           | N                               | %           |
| Área profesional                           |                                |             |                               |             |                                 |             |
| Diseño gráfico y multimedia                | 1                              | 2%          | 1                             | 2%          | 1                               | 1%          |
| Administración y auditoría                 | 0                              | 0%          | 0                             | 0%          | 1                               | 1%          |
| Montaje y mantenimiento de instalaciones   | 0                              | 0%          | 0                             | 0%          | 1                               | 1%          |
| Formación y educación                      | 1                              | 2%          | 1                             | 2%          | 1                               | 1%          |
| Energías renovables                        | 1                              | 2%          | 1                             | 2%          | 2                               | 3%          |
| Marketing y relaciones públicas            | 0                              | 0%          | 0                             | 0%          | 2                               | 3%          |
| Instalaciones de telecomunicación          | 2                              | 5%          | 2                             | 4%          | 2                               | 3%          |
| Comunicaciones                             | 2                              | 5%          | 4                             | 8%          | 4                               | 5%          |
| Conducción de vehículos por carretera      | 1                              | 2%          | 2                             | 4%          | 4                               | 5%          |
| Sistemas y telemática                      | 3                              | 7%          | 4                             | 8%          | 5                               | 7%          |
| Compraventa                                | 9                              | 21%         | 9                             | 17%         | 9                               | 12%         |
| Competencias profesionales no clasificadas | 4                              | 10%         | 5                             | 9%          | 9                               | 12%         |
| Desarrollo                                 | 18                             | 43%         | 24                            | 45%         | 33                              | 45%         |
| <b>Total</b>                               | <b>42</b>                      | <b>100%</b> | <b>53</b>                     | <b>100%</b> | <b>74</b>                       | <b>100%</b> |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Gráfico 5. Tasas de acciones suscritas y realizadas por áreas profesionales (% sobre acciones solicitadas)



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

El gráfico muestra diferencias entre áreas profesionales en la conversión de acciones solicitadas en acciones efectivamente impartidas. En diseño gráfico y multimedia, instalaciones de telecomunicación, formación y educación, compraventa y energías renovables, todas las acciones suscritas<sup>11</sup> llegaron a realizarse. En cambio, en comunicaciones, sistemas y telemática, desarrollo, competencias profesionales no clasificadas y conducción de vehículos por carretera se observa una reducción entre las acciones suscritas y las finalmente realizadas<sup>12</sup>.

A nivel sectorial, la concentración se reproduce alrededor del sector TIC, que llega a concentrar el 73% de las acciones solicitadas y el 69% de las realizadas, siendo, con diferencia, el sector donde más acciones solicitadas no se llegaron a realizar (25 de las 54 no llegaron a realizarse).

<sup>11</sup> La tasa de suscripción se calcula como el número de acciones suscritas sobre el total de acciones solicitadas.

<sup>12</sup> La tasa de realización se calcula como el número de acciones realizadas sobre el total de acciones suscritas.

Gráfico 6. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por sector estratégico de interés nacional



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025. Nota: sector de referencia de la empresa con compromiso de contratación.

En este sentido, en términos generales **el 72% de las acciones solicitadas fueron suscritas** por las entidades solicitantes y **el 57% llegaron a ser realizadas**.

Tabla 10. Acciones formativas por fase de resolución, con tasa de suscripción y de realización por sector estratégico

| Sector estratégico | AAFF Solicitadas | AAFF Suscritas | AAFF Realizadas | Tasa de suscripción | Tasa de realización |
|--------------------|------------------|----------------|-----------------|---------------------|---------------------|
| Aeroespacial       | 1                | 0              | 0               | 0%                  | 0%                  |
| Energía            | 3                | 1              | 1               | 33%                 | 33%                 |
| Salud              | 3                | 2              | 2               | 67%                 | 67%                 |
| Transporte         | 4                | 2              | 1               | 50%                 | 25%                 |
| Alimentación       | 9                | 9              | 9               | 100%                | 100%                |
| TIC                | 54               | 39             | 29              | 72%                 | 54%                 |
| <b>Total</b>       | <b>74</b>        | <b>53</b>      | <b>42</b>       | <b>72%</b>          | <b>57%</b>          |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Desagregando este dato por áreas profesionales, se observa que las formaciones en materia de diseño gráfico, instalaciones de telecomunicación, formación y educación y compraventa se realizaron el 100% de las acciones solicitadas, tal y como se indicaba anteriormente.

Entre las áreas restantes, energías renovables, sistemas y telemática, desarrollo y comunicaciones realizaron al menos el 50% de las acciones solicitadas, mientras que para las

competencias profesionales no clasificadas y la conducción de vehículos de carretera no se alcanzó este umbral.

Para proporcionar la imagen completa de las acciones a nivel sectorial y de tipología de entidad de las acciones solicitadas, suscritas y realizadas se adjunta la siguiente tabla con el detalle de la información.

*Tabla 11. Número de acciones formativas por estado, según tipo de entidad solicitante y sector estratégico*

| Tipo entidad – sector              | AAFF Solicitadas |             | AAFF Suscritas |             | AAFF Realizadas |             |
|------------------------------------|------------------|-------------|----------------|-------------|-----------------|-------------|
|                                    | N                | %           | N              | %           | N               | %           |
| <b>Empresa o grupo de empresas</b> | <b>20</b>        | <b>27%</b>  | <b>13</b>      | <b>25%</b>  | <b>12</b>       | <b>29%</b>  |
| Salud                              | 3                | 4%          | 2              | 4%          | 2               | 5%          |
| Alimentación                       | 6                | 8%          | 6              | 11%         | 6               | 14%         |
| TIC                                | 11               | 15%         | 5              | 9%          | 4               | 10%         |
| <b>Entidad de formación</b>        | <b>54</b>        | <b>73%</b>  | <b>40</b>      | <b>75%</b>  | <b>30</b>       | <b>71%</b>  |
| Aeroespacial                       | 1                | 1%          | 0              | 0%          | 0               | 0%          |
| Energía                            | 3                | 4%          | 1              | 2%          | 1               | 2%          |
| Transporte                         | 4                | 4%          | 2              | 6%          | 1               | 7%          |
| Alimentación                       | 3                | 5%          | 3              | 4%          | 3               | 2%          |
| TIC                                | 43               | 58%         | 34             | 64%         | 25              | 60%         |
| <b>Total</b>                       | <b>74</b>        | <b>100%</b> | <b>53</b>      | <b>100%</b> | <b>42</b>       | <b>100%</b> |

*Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.*

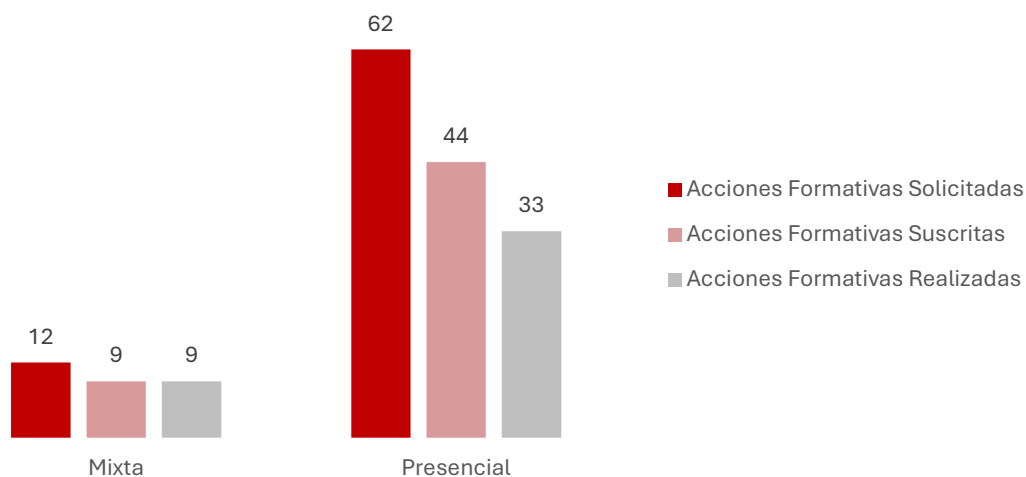
### **Modalidad de impartición de las acciones formativas**

Respecto a la modalidad de impartición de la formación, 62 de las 74 acciones formativas solicitadas fueron de tipo presencial mientras **que sólo una de cada seis solicitudes (16%) fue para acciones formativas en modalidad mixta** (híbridas entre presencialidad y telemática). Sin embargo, entre las acciones formativas correspondientes a programas suscritos, la modalidad mixta supuso un 17% y, entre las acciones realizadas, el 21%.

Como apunta este hecho, **las acciones en modalidad mixta se realizaron con éxito en una tasa mucho mayor**, con un 75% de tasa de ejecución de las acciones mixtas solicitadas frente a un

53% de las presenciales, si bien estas segundas fueron mayoritarias en las 3 fases de resolución, con un 84%, 83% y 79%, en las fases de solicitud, suscripción y resolución respectivamente.

Gráfico 7. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por modalidad formativa



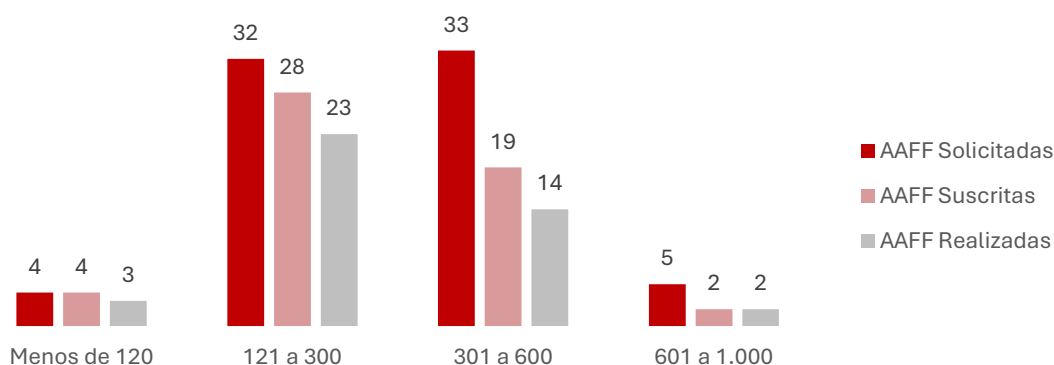
Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Esta mejor tasa de éxito en la modalidad mixta, frente a la presencial, se explica por factores operativos identificados en el trabajo de campo, a partir de entrevistas con entidades de formación y empresas, así como de grupos de discusión con personas participantes. La combinación de sesiones presenciales acotadas con tramos de teleformación redujo fricciones logísticas (desplazamientos diarios, costes de transporte y tiempos muertos) y facilitó la conciliación, especialmente en colectivos con responsabilidades de cuidados. Esta arquitectura permitió ampliar el radio de captación en plazos cortos y mejorar la asistencia en los tramos teóricos, reservando la presencialidad para prácticas y evaluación. En programas con tutoría de empresa, la modalidad mixta favoreció el solapamiento entre formación y socialización en el puesto y sostuvo la participación en periodos con picos de demanda. Estos mecanismos son coherentes con el patrón cuantitativo observado en la convocatoria.

### Duración de la formación

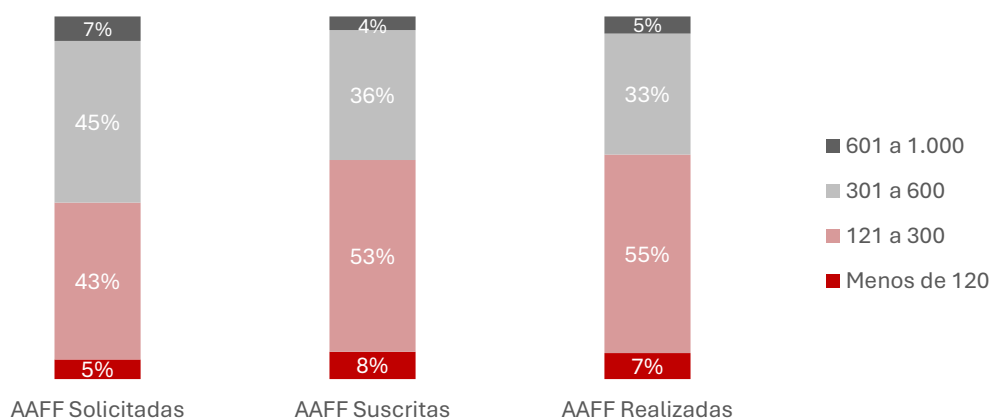
La mayoría de las acciones formativas solicitadas y realizadas tuvieron una duración de entre 121 y 600 horas, siendo las de mayor y menor duración una excepción. En particular, **las formaciones entre 121 y 300 horas fueron las más comunes, con más de la mitad de las acciones formativas ejecutadas perteneciendo a esta categoría.**

Gráfico 8. Volumen de acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por duración en horas de la formación



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Gráfico 9. Distribución de las acciones formativas solicitadas, suscritas y realizadas por duración en horas de la formación



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

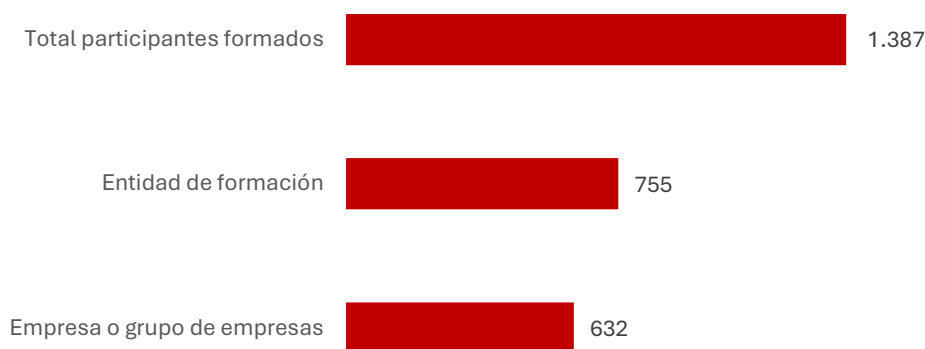
### 3.1.3 Análisis de los participantes formados

Este subapartado presenta una caracterización general de las personas participantes formadas a partir de un conjunto de variables sociodemográficas y laborales. El análisis se estructura en torno al **género, la edad, la distribución territorial el sector, el nivel de estudios, el tiempo en situación de desempleo y la experiencia previa**, con el objetivo de contextualizar el perfil de

quienes han participado en las actuaciones formativas y facilitar una lectura integrada de los resultados que se desarrollan a continuación.

En el marco de la convocatoria se ha formado a 1.387 participantes, lo que corresponde a un total de 1.256 personas trabajadoras formadas<sup>13</sup>. Por número de participantes, **se encuentra un cierto equilibrio entre aquellos que fueron formados por entidades de formación (54,43%) y aquellos que realizaron la acción formativa a cargo de las propias empresas (46,56%)** con compromiso de contratación, con una ligera ventaja las primeras sobre estas últimas.

Gráfico 10. Número de participantes formados según tipo de entidad formadora



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

### Análisis por género

A nivel de género, **se observa una mayor proporción masculina entre las personas formadas**, suponiendo estos el 59% de los participantes frente a un 41% de mujeres. Este fenómeno se equilibrará parcialmente para las contrataciones, como se verá más adelante.

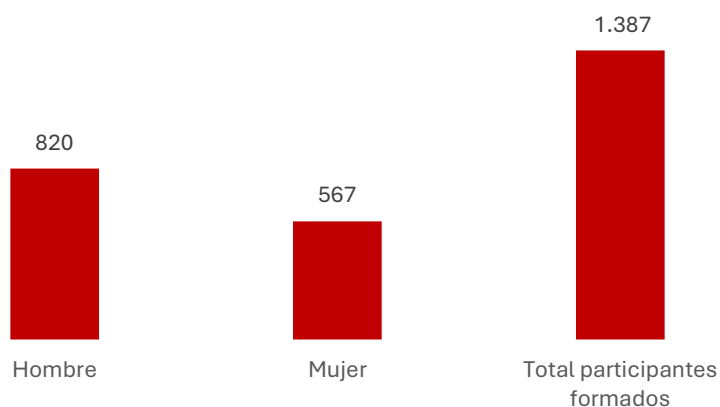
Por otra parte, al contextualizar esta distribución de la participación de las personas desempleadas en el periodo de la convocatoria se aprecia cómo esta mayor proporción supone una considerable sobrerrepresentación de los hombres en el marco de la convocatoria. Esto es debido al hecho de que **mientras los hombres han supuesto un 59% de los participantes**

---

<sup>13</sup> En este estudio se distingue entre participantes formados y trabajadores formados. Los primeros hacen referencia al total de participaciones en formaciones subvencionadas, independientemente del número de personas físicas que las realicen, mientras que los segundos contabilizan las personas físicas únicas que fueron formadas en el marco de la convocatoria.

formados, solo supusieron, en promedio, el 40% de las personas desempleadas en 2022 y 2023<sup>14</sup>. La otra cara de la moneda es la de la situación de las mujeres, que sólo supusieron el 41% de los participantes formados mientras representaban el 60% de las personas desempleadas en España en los años 2022 y 2023.

Gráfico 11. Participantes formados por género



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

### Análisis por edad

En términos de edad, los participantes de la convocatoria se concentran principalmente en las cohortes más jóvenes, con **un tercio de los participantes formados menores de 26 años**.

Si se contextualiza estos datos con el desempleo medio registrado durante los años de la convocatoria (2022 y 2023), se puede apreciar con mayor intensidad este fenómeno. Mientras que sobre el conjunto **de personas desempleadas los menores de 26 años solo representaban el 7%, fueron el 33% de aquellos formados** en el marco de la convocatoria. **También se encontraron sobrerrepresentadas las personas de entre 26 y 45 años**, que supusieron el 58% de las formadas mientras su peso entre el desempleo registrado fue del 37%.

Esta sobrerrepresentación de las cohortes medias y jóvenes tiene su contraparte en **la infrarrepresentación de las personas mayores de 45 años**, que suponiendo más de la mitad de

<sup>14</sup> Datos de movimiento laboral registrado del Ministerio de Trabajo y Economía Social – <https://expinterweb.mites.gob.es/series/>

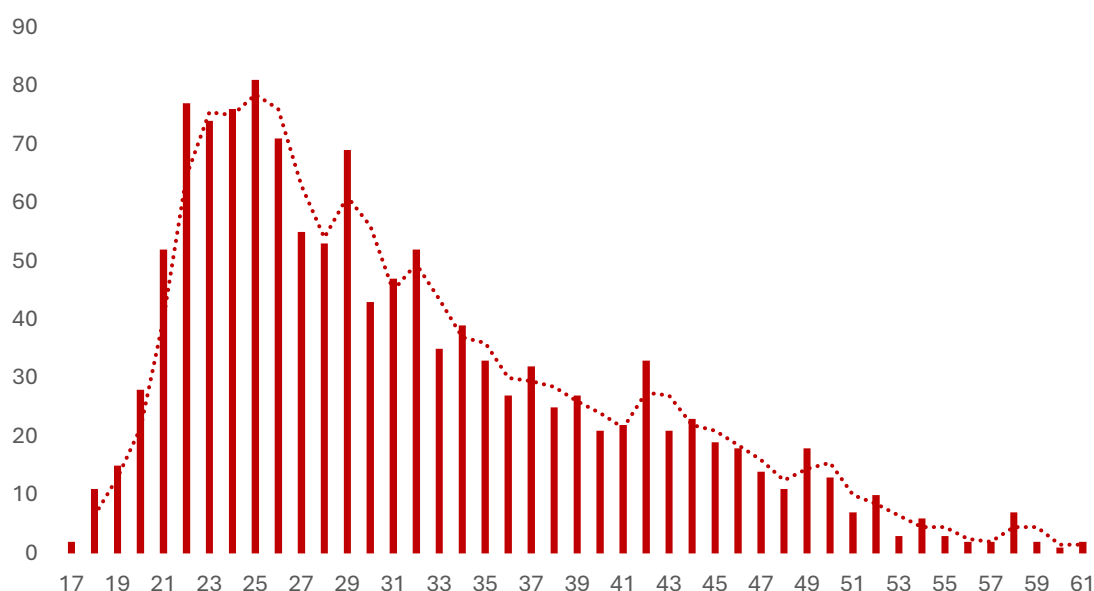
las personas desempleadas en los años de la convocatoria (56% en promedio), solo representaron el 9% de las personas formadas en el marco de la subvención.

Tabla 12. Número y porcentaje de participantes formados por franjas de edad y su adecuación a la estructura de desempleo

| Franja de edad | Participantes Formados | Desempleo registrado <sup>15</sup> | Part. Formados (%) | Desempleo registrado (%) |
|----------------|------------------------|------------------------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>16 a 25</b> | 461                    | 204.302                            | 33%                | 7%                       |
| <b>26 a 35</b> | 533                    | 1.055.864                          | 58%                | 37%                      |
| <b>36 a 45</b> | 267                    |                                    |                    |                          |
| <b>46 a 55</b> | 110                    | 1.604.676                          | 9%                 | 56%                      |
| <b>56 a 65</b> | 16                     |                                    |                    |                          |
| <b>Total</b>   | <b>1.387</b>           | <b>2.864.843</b>                   | <b>100%</b>        | <b>100%</b>              |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae (Extracción de los datos a julio de 2025) y Ministerio de Trabajo y Economía Social (datos de desempleo registrado de los años 2022 y 2023).

Gráfico 12. Distribución de los participantes formados por edad



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

<sup>15</sup> Promedio de personas paradas en el periodo 2022-23. Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social. Este dato se proporciona en grupos con menor detalle que los empleados para el análisis de los datos de la convocatoria, por lo que se agregan algunas franjas para permitir su comparabilidad. <https://expinterweb.mites.gob.es/series/>

La infrarrepresentación de las personas de 45 y más años (9% de quienes se formaron frente al 56% de las personas desempleadas en 2022–2023) se explica, en parte, por barreras operativas detectadas en el trabajo de campo cualitativo (tanto entrevistas como grupos de discusión con participantes). La configuración horaria y la intensidad de las acciones (sesiones diarias largas, exigencia de asistencia estricta) generaron fricciones para perfiles con responsabilidades de cuidados o con menor disponibilidad para una dedicación casi a jornada completa. Varios testimonios, especialmente de personas participantes con responsabilidades familiares, describen dificultades para conciliar la formación con la vida personal y laboral, señalando la necesidad de “hacer malabares” para poder asistir a las sesiones.

En este contexto, el malestar no se vincula a faltas injustificadas, sino a la percepción de un régimen de asistencia rígido, en el que incluso ausencias justificadas por motivos de salud, cuidados de menores o personas dependientes, o imprevistos familiares generaban temor a penalizaciones o a la pérdida del derecho a continuar en el programa, lo que incrementó la sensación de agobio durante la formación (grupo de discusión con personas participantes sin contrato, sector tecnología), lo que desincentiva la incorporación de quienes valoran más la estabilidad de ingresos o deben compatibilizar con otras obligaciones.

En paralelo, cuando las acciones no ofrecieron apoyos de conciliación o flexibilidad, la opción de no participar o abandonar aumentó. Este patrón cualitativo es consistente con la distribución por edad observada, y sugiere medidas de diseño (ventanas horarias alternativas, división en módulos y apoyos específicos) si se busca ampliar la cobertura efectiva en los tramos de mayor edad.

Además, el requisito de encontrarse en desempleo durante la acción elevó el coste de oportunidad para este tramo de edad: obligó a pausar búsquedas activas o a renunciar a contratos temporales, lo que desincentivó la incorporación cuando no había garantías de inicio próximo. La incertidumbre sobre las fechas efectivas de comienzo —con desplazamientos de varias semanas o meses— reforzó esta autoselección negativa en personas mayores de 45 años.

### **Distribución territorial**

A nivel territorial, destaca con diferencia la comunidad autónoma de Andalucía con 819 participantes formados. En un segundo lugar se encuentra la Comunidad de Madrid con 190 y posteriormente se encuentran, con entre 20 y 70 participantes Asturias, la Comunidad Valenciana, Aragón, Extremadura, Cataluña, Castilla-La Mancha, Murcia, Castilla y León y Galicia.

Por debajo de los 20 participantes quedan Navarra, País Vasco, Baleares, Canarias y Cantabria.

Tabla 13. Participantes formados según su CCAA de residencia

| CCAA                        | Part. Formados | % Participantes |
|-----------------------------|----------------|-----------------|
| Andalucía                   | 819            | 59%             |
| Madrid, Comunidad de        | 190            | 14%             |
| Comunidad Valenciana        | 66             | 5%              |
| Asturias, Principado de     | 64             | 5%              |
| Aragón                      | 49             | 4%              |
| Extremadura                 | 35             | 3%              |
| Cataluña                    | 34             | 2%              |
| Castilla-La Mancha          | 29             | 2%              |
| Murcia, Región de           | 27             | 2%              |
| Castilla y León             | 24             | 2%              |
| Galicia                     | 21             | 2%              |
| Navarra, Comunidad Foral de | 9              | 0,6%            |
| País Vasco                  | 5              | 0,4%            |
| Canarias                    | 3              | 0,2%            |
| Balears, Illes              | 3              | 0,2%            |
| Cantabria                   | 3              | 0,2%            |
| Sin datos                   | 6              | 0,4%            |
| <b>Total</b>                | <b>1.387</b>   | <b>100%</b>     |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

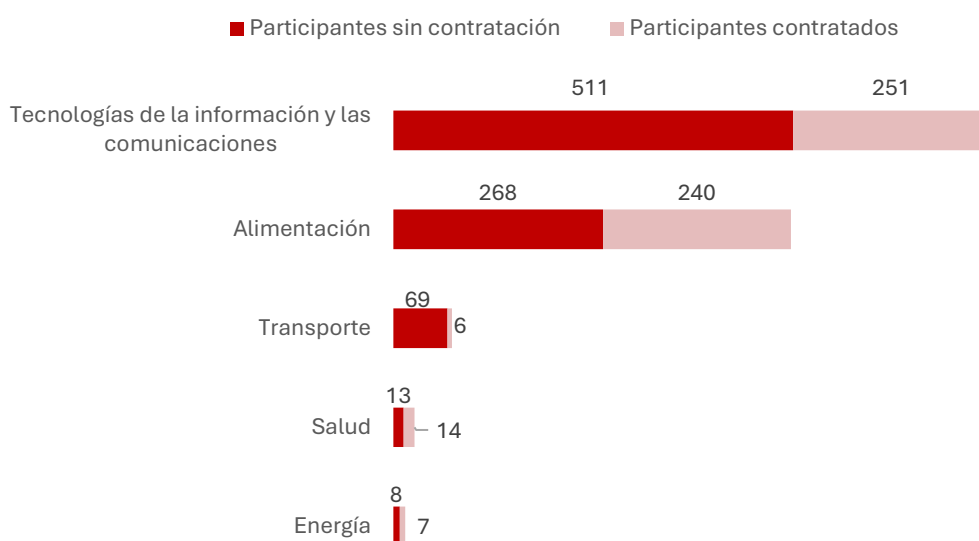
### Análisis sectorial

La distribución sectorial de los participantes formados muestra una concentración muy acusada en dos ámbitos. **El sector de tecnologías de la información y las comunicaciones reúne el mayor volumen de participantes**, tanto entre quienes no tuvieron contratación (511 personas) como entre quienes sí la obtuvieron (251).

**El sector de alimentación constituye el segundo ámbito con mayor número de participantes, con cifras más equilibradas entre quienes no tuvieron contratación (268) y quienes sí la tuvieron (240)**. Este reparto cercano entre ambos grupos, que supone en torno a una quinta parte del total de participantes en cada caso, apunta a una mayor correspondencia entre la formación impartida y la posterior contratación en el marco de la convocatoria.

El resto de sectores presenta una participación muy reducida. **En transporte se registran 69 participantes sin contratación frente a 6 con contratación**, lo que refleja una brecha clara entre ambos grupos. En salud (13 sin contratación y 14 con contratación) y energía (8 sin contratación y 7 con contratación) los volúmenes son residuales y el reparto entre ambos perfiles es muy similar.

Gráfico 13. Participantes formados por el sector estratégico de su acción formativa y según si tuvieron contratación en el marco de la convocatoria



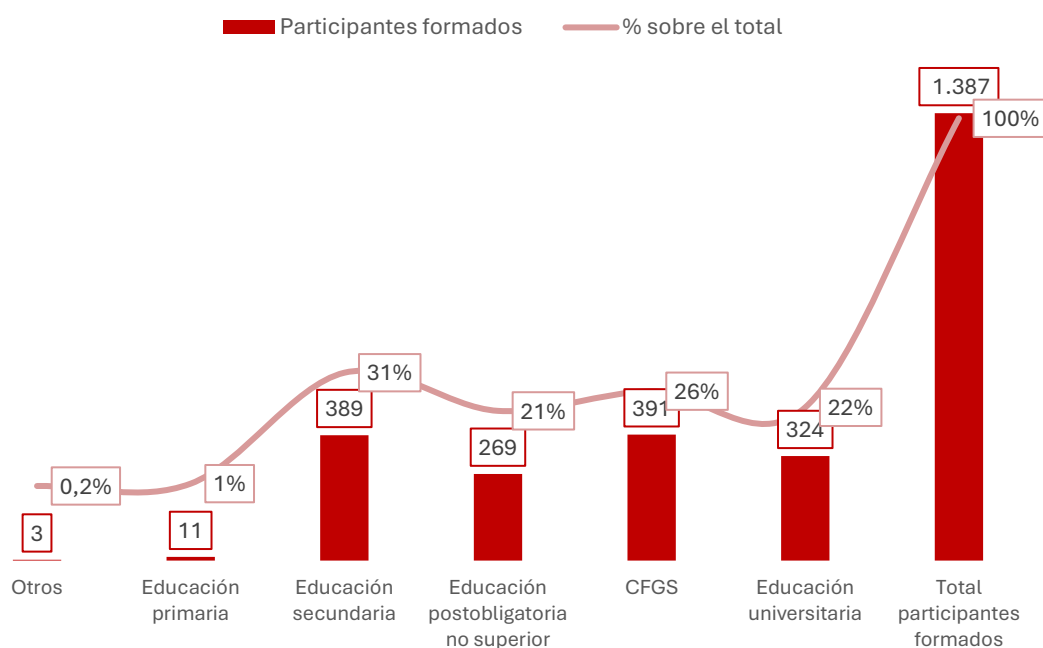
Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

### Análisis por nivel de estudios

Por nivel de estudios, se encuentra una representación marginal de los grupos<sup>16</sup> con menor nivel formativo, con una distribución más equilibrada entre los estudios de secundaria y posteriores. Mientras que estos primeros, junto con los Ciclos Formativos de Grado Superior (CFGS) y los Certificados de Profesionalidad (CP) de nivel 3, se sitúan en cabeza con 389 y 391 participantes, respectivamente, los estudios universitarios (324 participantes) y postobligatorios no superiores (269) tienen una presencia algo menor.

<sup>16</sup> Educación postobligatoria no superior incluye las Enseñanzas de Formación Profesional de Grado Medio y el Bachillerato. CFGS incluye las Enseñanzas de Formación Profesional de Grado Superior y los Certificados de Profesionalidad de Nivel 3. Educación universitaria incluye graduados de hasta 240 créditos, de más de 240 créditos, licenciados, diplomados y titulados de másteres oficiales universitarios.

Gráfico 14. Participantes formados según nivel de estudios

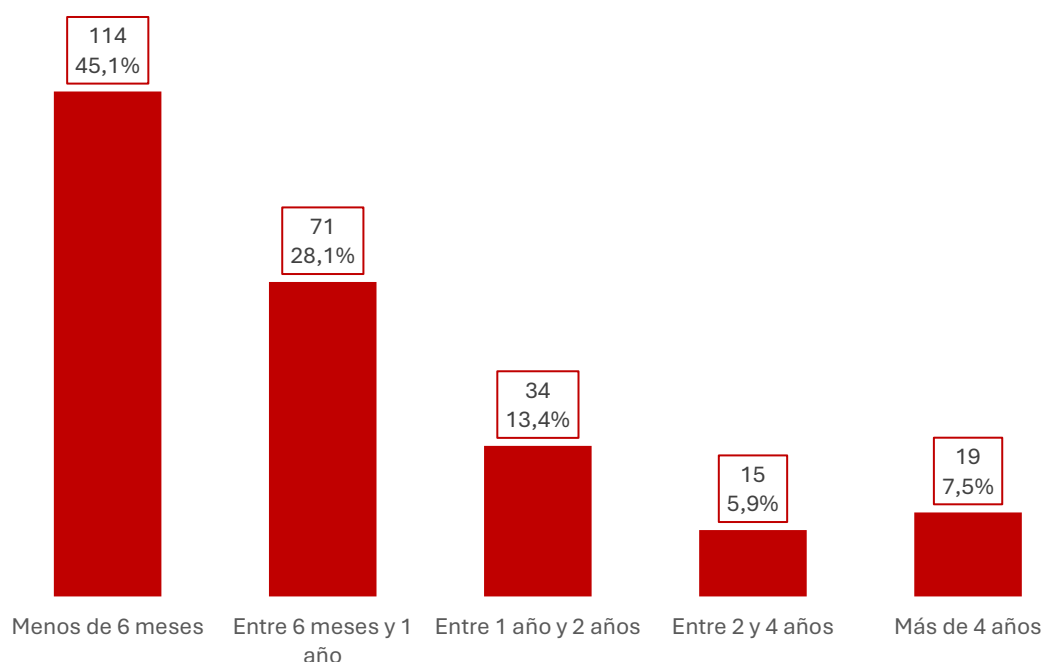


Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

### Análisis por tiempo en desempleo

En lo que respecta al tiempo en desempleo a la hora de acceder al programa, cerca de la mitad de los participantes encuestados (45,1%) llevaba menos de 6 meses en situación de desempleo. Aquellos que llevaban entre 6 meses y 1 año en desempleo suponen el 28,1%, la segunda categoría más importante, seguida de los que llevaban entre 1 y 2 años (13,4%), igual que los que llevaban más de 2 años en desempleo. Todo ello indica que la mayoría de los participantes no eran desempleados de larga duración.

Gráfico 15. Participantes formados según tiempo en desempleo



Fuente: Encuesta (n=253, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

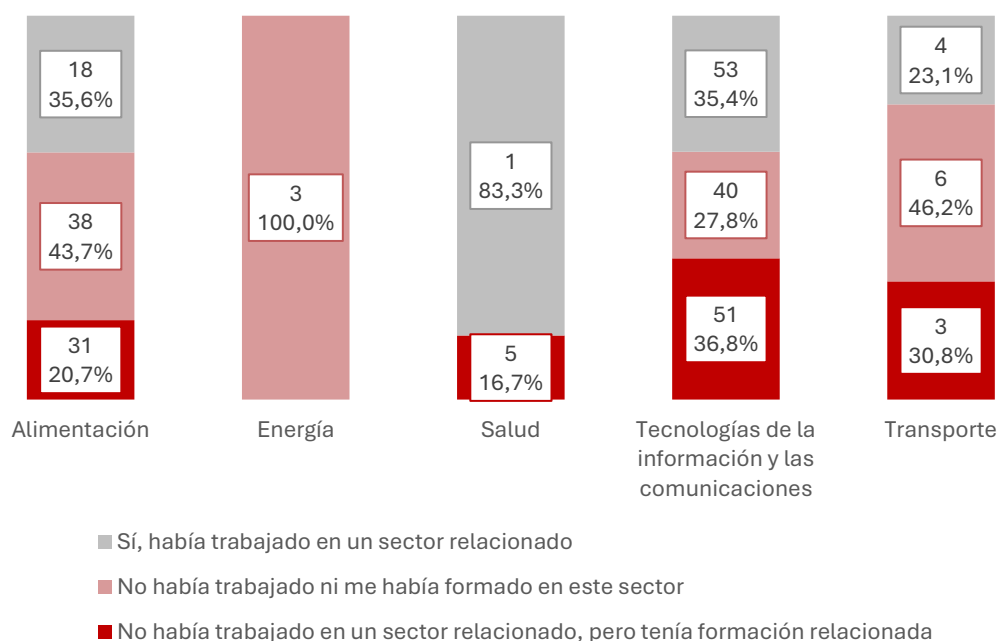
### Análisis por experiencia previa

Los trabajadores formados se dividen casi de manera uniforme entre tres grupos: los participantes con experiencia laboral previa relacionada con la formación; los que no habían trabajado, pero sí tenían formación relacionada con el sector, y los que ni habían trabajado ni se habían formado en el mismo sector. El sector del transporte cuenta con pocas personas con experiencia laboral en el sector (23,1%). En el caso de la alimentación, los participantes con formación previa, pero sin experiencia, suponen un 20,7%, bastante menos que en el caso del sector TIC (36,8%) y el transporte (30,8%). Por el contrario, el sector TIC cuenta con un número muy bajo de personas sin experiencia laboral ni formación en el sector (27,8%), algo que contrasta con los sectores de la alimentación y el transporte (43,7% y 46,2%, respectivamente).

Estos cambios pueden deberse a la realidad de los sectores. El sector TIC es un sector de alta cualificación, lo que implica que las personas que quieran trabajar en este sector necesitan una formación extendida. Por el contrario, los sectores de la alimentación y el transporte son sectores de menor cualificación, lo que significa que se puede acceder al sector mediante una formación más corta y específica, como es el caso de la ofrecida en esta convocatoria. Pese a

ello, un porcentaje importante de personas se ha reciclado profesionalmente o ha actualizado o profundizado en unos conocimientos adquiridos previamente.

Gráfico 16. Participantes formados según experiencia o formación previa en el mismo sector



Fuente: Encuesta (n=253, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

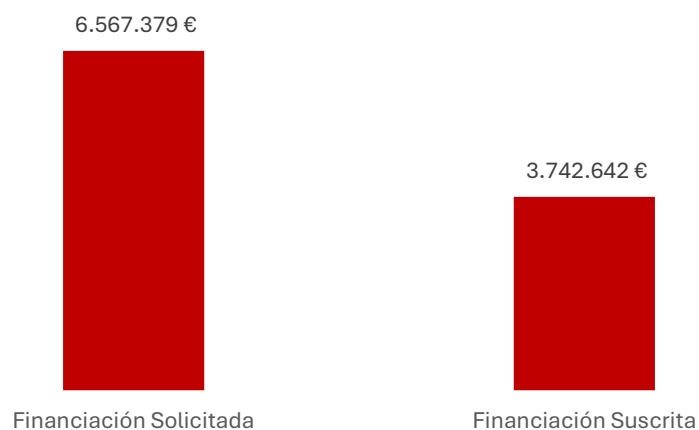
### 3.1.4 Análisis del uso de los recursos económicos

Debido a que a fecha de la realización de este informe no se había finalizado el proceso de certificación de las ayudas para los últimos plazos de la convocatoria, no ha sido posible realizar los cálculos relativos a la ejecución definitiva del presupuesto disponible. En su lugar, este apartado presenta el análisis de los importes solicitados y suscritos por parte de las entidades solicitantes.

La convocatoria de subvenciones a la formación para apoyar la cobertura de vacantes en sectores estratégicos con compromiso de contratación **disponía inicialmente de un presupuesto asignado de 120.000.000 €**, a repartir entre las dos anualidades con 80.000.000 € para el 2022 y los 40.000.000 € restantes para el 2023.

De estos, un total de **6.567.379 €** fueron solicitados por las distintas entidades que presentaron programas de formación. Tras la comprobación de requisitos, **se suscribieron programas formativos por valor de 3.742.642 €.**

Gráfico 17. Financiación solicitada y suscrita



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Estos importes ponen de manifiesto **un reducido volumen de solicitudes respecto a las previsiones** iniciales, dado que el importe solicitado representa el 5,5% del total disponible y el importe suscrito apenas el 3%.

Tabla 14. Tasas de financiación suscrita (% sobre financiación solicitada)

|   | Tasa de suscripción |
|---|---------------------|
| <b>Sobre financiación solicitada</b>        | 57,0%               |
| <b>Sobre presupuesto de la convocatoria</b> | 3,1%                |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

De acuerdo con los testimonios recogidos en las entrevistas al personal técnico de Fundae, este desajuste entre las previsiones iniciales y las solicitudes finalmente recibidas pudo deberse, entre otros factores, a la concurrencia de otras convocatorias financiadas por el PRTR orientadas

a la cobertura de vacantes mediante contratación directa o compromisos de contratación, especialmente en el ámbito de las TIC. Si bien en el trabajo de campo cualitativo no se concretaron de forma explícita dichas convocatorias, los discursos apuntan de manera plausible a programas como Investigo<sup>17</sup>, los programas TándEM<sup>18</sup> o determinadas convocatorias autonómicas PRTR de formación con compromiso de contratación en perfiles digitales, percibidas por las empresas como más especializadas y con menor complejidad administrativa que la convocatoria estatal evaluada.

Otros aspectos mencionados por las entidades formativas fueron la reticencia de algunas entidades para dar de alta como especialidades formativas contenidos formativos propios con un alto componente estratégico para la entidad o la incertidumbre con respecto a la demanda de las empresas contratantes de trabajadores formados. En los grupos de discusión igualmente se mencionó que esta convocatoria parecía no haber convencido al tejido empresarial, ni siquiera en aquellos sectores en los que se reconocían carencias de personal y con los que se organizaron reuniones informativas. Por otro lado, algunas entidades apuntan hacia las consecuencias del COVID como uno de los principales causantes del desistimiento de algunas empresas interesadas en formalizar los convenios con las entidades formadoras.

Esta financiación no se solicitó de manera uniforme, **sino que se concentró principalmente en los 3 plazos “centrales” (del segundo al cuarto) en los que se solicitó**, respectivamente, el 36%, 19% y 24% del presupuesto total disponible, **un 79% de la financiación total en conjunto**. En el primer plazo se solicitó únicamente el 10% de todo el presupuesto disponible, mientras que el quinto y último plazo recibió solicitudes por valor del 11% del presupuesto disponible.

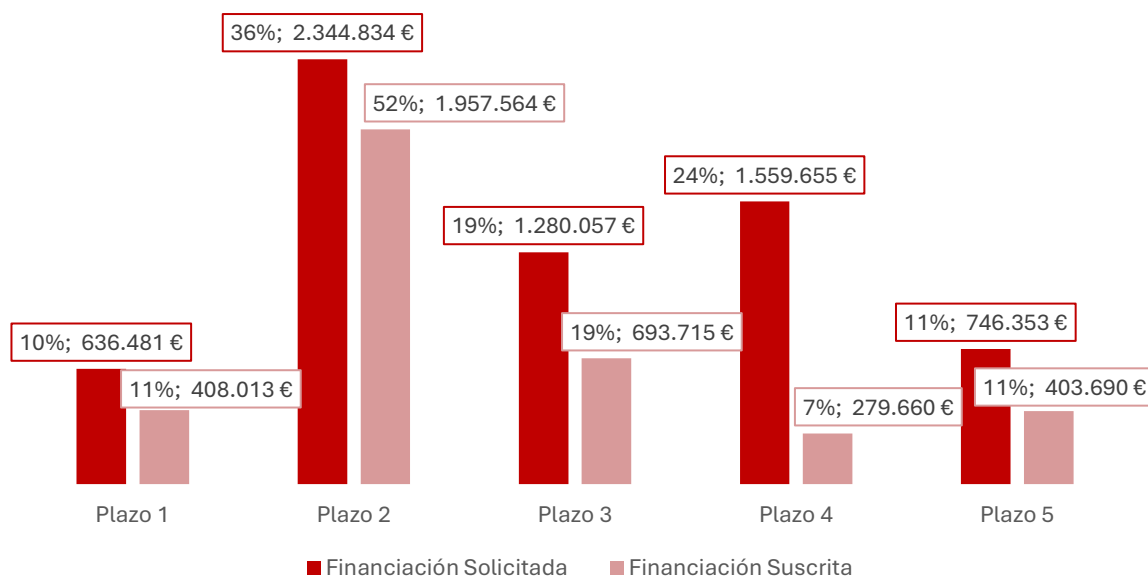
La financiación suscrita sigue un patrón similar, si bien en ella las diferencias observadas se agudizan. **El segundo plazo de la convocatoria concentró el 52% de la financiación suscrita**, seguida de lejos por el tercer plazo, en el que se suscribió el 19% del importe total. Estos dos plazos concentraron el 71% de la financiación suscrita. Tanto el primero como el último sumaron un 11% de la financiación suscrita total cada uno, mientras que el cuarto solamente alcanzó el 7% del total.

---

<sup>17</sup> Programa Investigo. <https://www.sepe.es/HomeSepe/encontrar-trabajo/plan-recuperacion-transformacion-resiliencia/empleo-joven/programa-investigo.html>

<sup>18</sup> Programa TándEM. <https://www.sepe.es/HomeSepe/encontrar-trabajo/plan-recuperacion-transformacion-resiliencia/empleo-joven/empleo-joven-tandem.html>

Gráfico 18. Financiación solicitada y suscrita, según plazo de solicitud



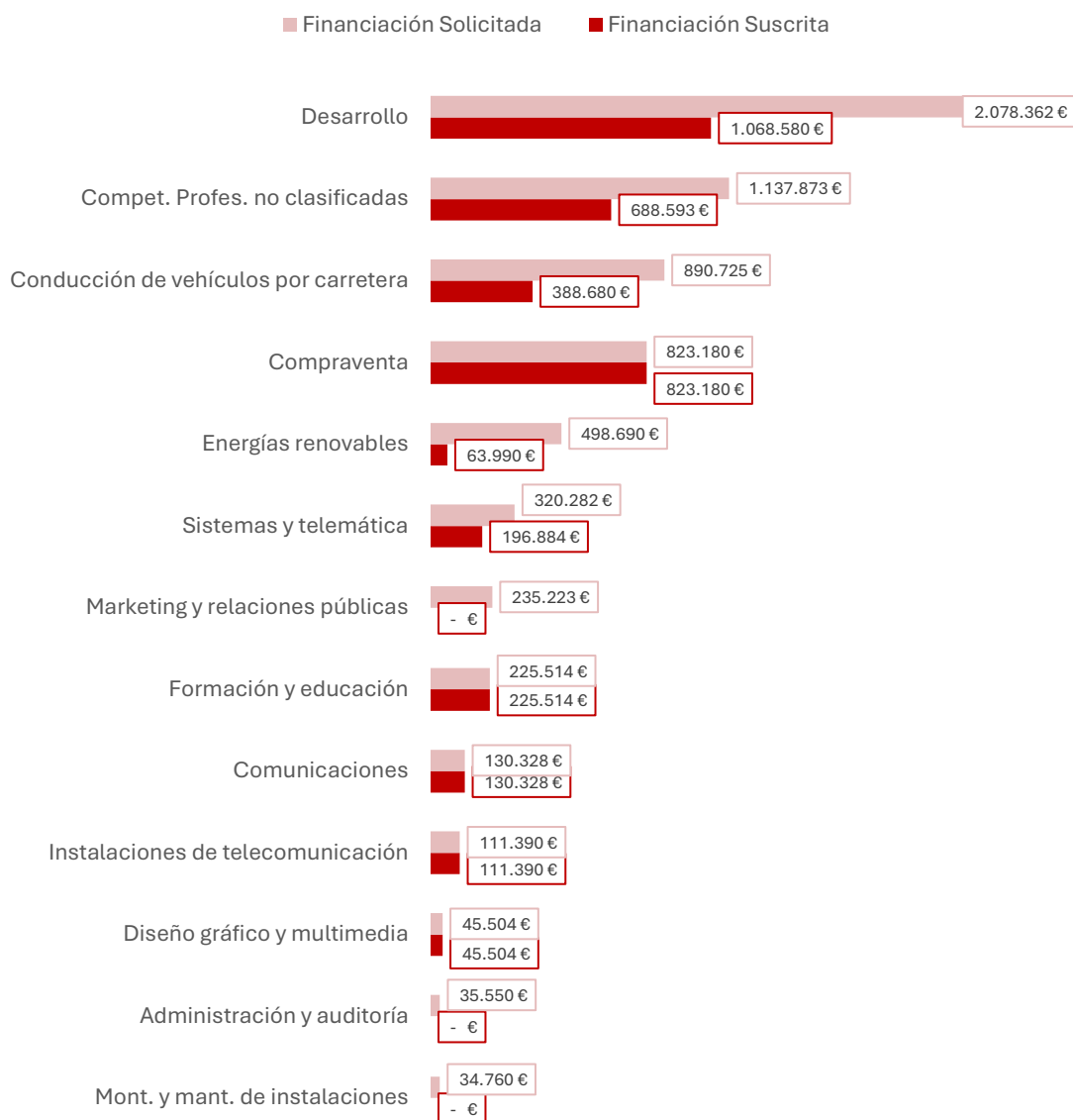
Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Si se desagregan estos importes entre las distintas áreas profesionales con acciones en el marco de la convocatoria, se aprecia que el principal objeto de solicitud fueron las acciones formativas en el ámbito del desarrollo (que concentraron aproximadamente uno de cada tres euros solicitados), junto con **los itinerarios formativos agrupados bajo la categoría de competencias profesionales no clasificadas**, la conducción de vehículos por carretera y la compraventa. Estas cuatro áreas fueron responsables del 75% de la financiación solicitada. Su peso fue aún mayor entre la financiación suscrita, alcanzando el 79%.

En cuanto a las tasas de suscripción por área profesional, varias de las áreas con menor peso en las solicitudes directamente no llegaron a suscribir ninguna acción formativa. Este es el caso del marketing y relaciones públicas, la administración y la auditoría y el montaje y mantenimiento de instalaciones.

Entre las principales áreas profesionales que sí contaron con acciones suscritas, destaca el contraste entre las tasas de suscripción relativamente bajas del área profesional de desarrollo informático (51%) o de la conducción de vehículos por carretera (44%), con el 100% de suscripción de las acciones formativas en compraventa. Otras áreas profesionales con volúmenes más bajos de financiación solicitada también alcanzaron la tasa de suscripción máxima, si bien estas contaban con entre 1 y 4 acciones únicamente (ver Tabla 9).

Gráfico 19. Financiación solicitada y suscrita por área profesional de las acciones formativas



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

La concentración de solicitudes y suscripciones en los plazos intermedios respondió a decisiones de calendario y a dinámicas de maduración de acuerdos. En varias empresas, los ciclos de aprobación corporativa y de firma de convenios se resolvieron con posterioridad al primer plazo, lo que desplazó la presentación efectiva al segundo y tercer plazo. En paralelo, los convenios entre empresas y entidades de formación requirieron **varios intercambios y ajustes sucesivos** para concretar las especialidades formativas a impartir, las sedes de ejecución y los requisitos asociados a los compromisos de contratación, de modo que los proyectos estuvieron en condiciones operativas de presentarse a partir del segundo plazo. También influyó el

aprendizaje institucional tras el primer intento (las entidades ajustaron plantillas, documentación y planificación de captación en función de las observaciones recibidas) y el solape con otras convocatorias financiadas por el PRTR, especialmente en TIC, que llevó a algunas organizaciones a retrasar o reordenar su cartera de propuestas hacia las ventanas de mayor encaje con sus procesos internos (trabajo de campo cualitativo).

De acuerdo con la información administrativa disponible, parte de la infraejecución observada en la convocatoria se gestionó mediante reasignaciones posteriores de recursos del PRTR hacia actuaciones del componente 32 del PRTR<sup>19</sup>, una vez constatado que el volumen finalmente realizado quedaba por debajo de lo previsto en la convocatoria. Esta decisión respondió a la combinación de renunciaciones/desistimientos y de proyectos que no alcanzaron masa crítica en los plazos establecidos, y permitió preservar la ejecución global sin forzar grupos con baja viabilidad.

*Tabla 15. Distribución porcentual de los importes solicitados y suscritos por área profesional*

| <b>Área profesional</b>                      | <b>% del importe solicitado</b> | <b>% del importe suscrito</b> |
|--|---------------------------------|-------------------------------|
| <b>Desarrollo</b>                            | 32%                             | 29%                           |
| <b>Compet. Profes. no clasificadas</b>       | 17%                             | 18%                           |
| <b>Conducción de vehículos por carretera</b> | 14%                             | 10%                           |
| <b>Compraventa</b>                           | 13%                             | 22%                           |
| <b>Energías renovables</b>                   | 8%                              | 2%                            |
| <b>Sistemas y telemática</b>                 | 5%                              | 5%                            |
| <b>Marketing y relaciones públicas</b>       | 4%                              | 0%                            |
| <b>Formación y educación</b>                 | 3%                              | 6%                            |
| <b>Comunicaciones</b>                        | 2%                              | 3%                            |
| <b>Instalaciones de telecomunicación</b>     | 2%                              | 3%                            |
| <b>Diseño gráfico y multimedia</b>           | 1%                              | 1%                            |
| <b>Administración y auditoría</b>            | 1%                              | 0%                            |
| <b>Mont. y mant. de instalaciones</b>        | 1%                              | 0%                            |
| <b>Total</b>                                 | <b>100%</b>                     | <b>100%</b>                   |

*Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.*

<sup>19</sup> El componente 32 del PRTR hace referencia al “Apoyo a la Recuperación y la Resiliencia en respuesta a los desastres naturales” y tiene por objetivo reforzar la capacidad del país para hacer frente a fenómenos meteorológicos extremos y a crisis externas que afectan a la economía española.

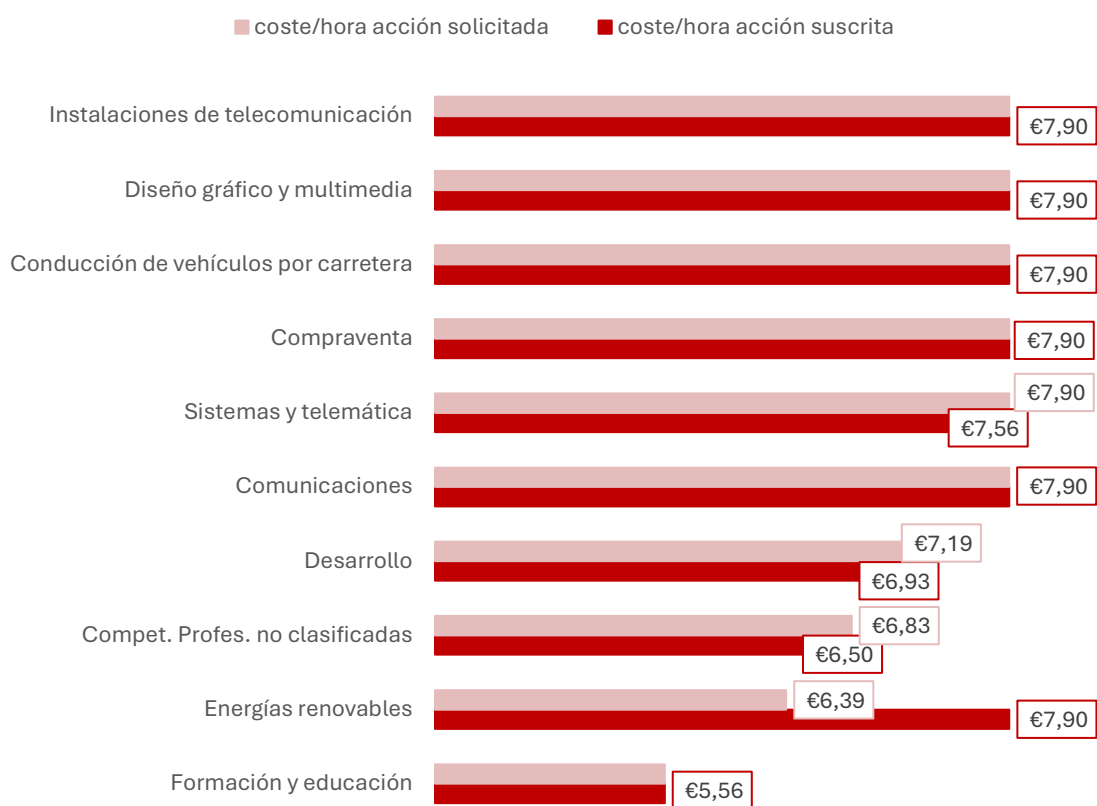
### **Coste hora por participante**

En relación con el coste hora por participante de las formaciones solicitadas y suscritas, se puede hacer una clara distinción entre dos tipos de especialidades.

En primer lugar, hay un grupo de áreas profesionales que contó con un coste hora de 7,9€ por participante, tanto en la fase de solicitud como en la de suscripción. Este primer grupo incluye especialidades de áreas profesionales como las instalaciones de telecomunicaciones, el diseño gráfico y multimedia, la conducción de vehículos por carretera, la compraventa y las comunicaciones.

En el segundo grupo se pueden incluir aquellas áreas en las que sí se ha observado una variación entre el coste previsto en la fase de solicitud y el coste suscrito. Cabe destacar que no existe un patrón claro en la variación de costes, si bien para la mayoría de las áreas la variación no es muy sustancial, de entre 25 y 35 céntimos por hora. La excepción a este comportamiento se encuentra en las especialidades del área de energías renovables, donde el coste de hora de formación pasó de 6,39€ a 7,90€, un incremento de 1,51€ por hora que supone un alza del 24%.

Gráfico 20. Coste por hora de las acciones formativas solicitadas y suscritas por área profesional de la especialidad formativa



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

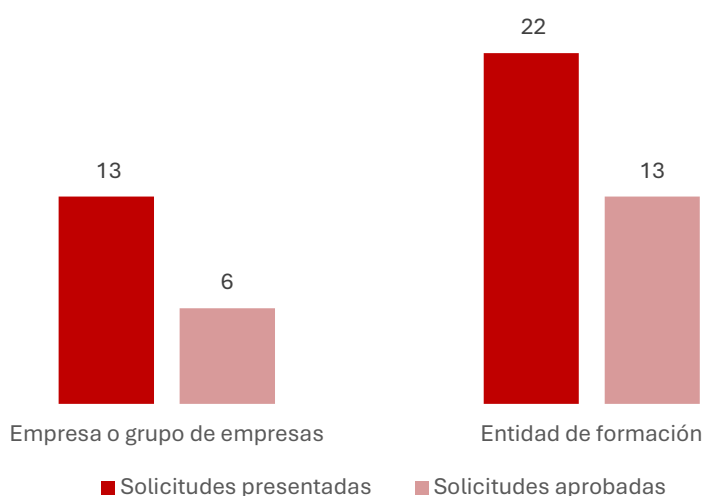
### 3.2 EFICACIA

El análisis de la eficacia examina en qué medida la convocatoria logró activar a los actores previstos y traducir esa activación en acceso efectivo a la formación, adquisición de competencias y contratación. El capítulo se estructura siguiendo la cadena lógica de la intervención: primero, el acceso y la cobertura de entidades y empresas por sector y territorio; después, los mecanismos de captación y selección de participantes y las barreras observadas; y, finalmente, los resultados en términos de competencias adquiridas y de inserción laboral, atendiendo a las diferencias sectoriales, territoriales y por perfil. El objetivo es identificar hasta qué punto los resultados alcanzados responden al diseño del instrumento y qué factores operativos explican los desajustes observados entre previsiones y ejecución.

### 3.2.1 **Análisis del acceso y la cobertura de las entidades solicitantes y beneficiarias, por naturaleza de la entidad, sector y territorio**

Las entidades de formación fueron las principales entidades solicitantes (63% del total) y acabaron siendo también beneficiarias en mayor proporción que las empresas o grupos de empresas solicitantes (68% vs 32%, respectivamente), si bien no hubo una tasa de éxito muy distinta para ambas (46% para las empresas frente al 59% de las entidades de formación).

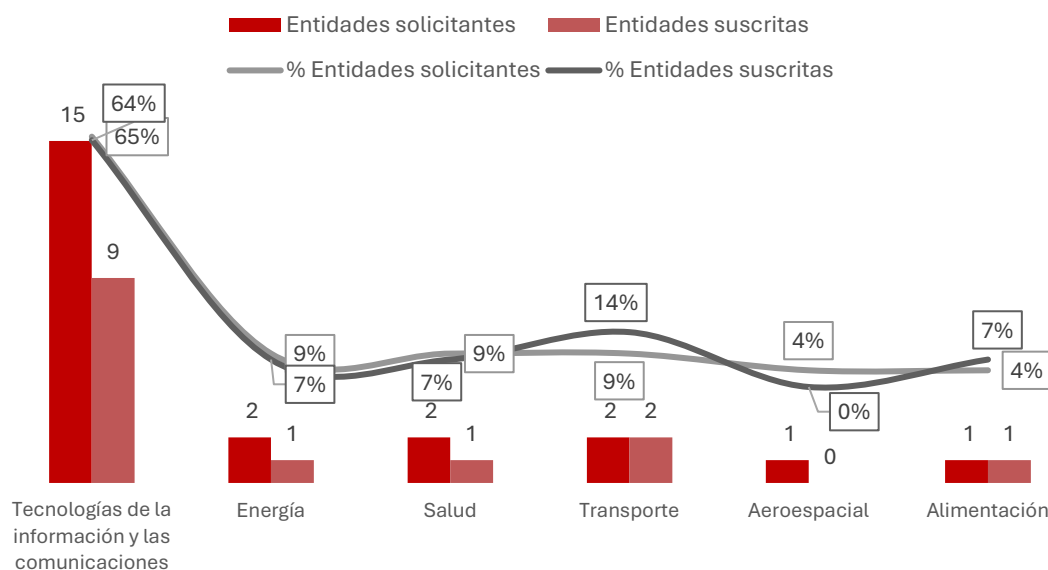
Gráfico 21. Solicitudes presentadas por tipo de programa



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

A nivel sectorial, en el ámbito de las TIC fue donde hubo una mayor diversidad de entidades solicitantes (15) y nueve entidades que suscribieron programas. Además, en el sector TIC, según la información obtenida durante el trabajo de campo cualitativo (entrevistas y grupos de discusión con empresas contratantes) algunas de las empresas con compromiso de contratación que inicialmente habían llegado a acuerdos con entidades formadoras para ofrecer la formación a los trabajadores, en posteriores plazos de la convocatoria optaron por ofrecer ellas mismas la formación, operando al mismo tiempo como entidad de formación y empresa con compromiso de contratación (grupo de discusión con entidades formadoras – sector tecnológico). En el resto de los sectores estratégicos, solo el de transporte tuvo más de una entidad suscrita.

Gráfico 22. Número y porcentaje de entidades solicitantes y suscritas por sector estratégico



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Este hecho resulta sorprendente si se comparan con los sectores que declararon, en el año 2023, tener dificultades para cubrir un puesto de trabajo, donde el sector TIC (con mayor número de solicitudes en la convocatoria) es precisamente aquel que mostró una menor dificultad para cubrir los puestos de trabajo, con solo un 32% de las empresas declarando haber tenido problemas.

Mientras, destaca especialmente la ausencia de las entidades solicitantes en el sector de la construcción (60,2%), la hostelería (58,4%) o la industria (53,3%).

Gráfico 23. Porcentaje de empresas que necesitaron cubrir un puesto de trabajo en 2023 que declaran que tuvieron dificultades para ello



Fuente: Encuesta Anual Laboral (EAL). Ministerio de Trabajo y Economía Social.

A nivel sectorial, las 14 entidades suscritas se concentran principalmente en el sector de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), con el 64% del total. El resto de los sectores presenta una o dos entidades. Respecto a las empresas con contratación en el marco del programa, la mayoría pertenecen también al sector TIC (18 de 26, el 69%) junto con un contingente destacado en el sector de la alimentación (5 empresas, el 19%). El resto de los sectores cuenta con una empresa contratante para cada uno de ellos.

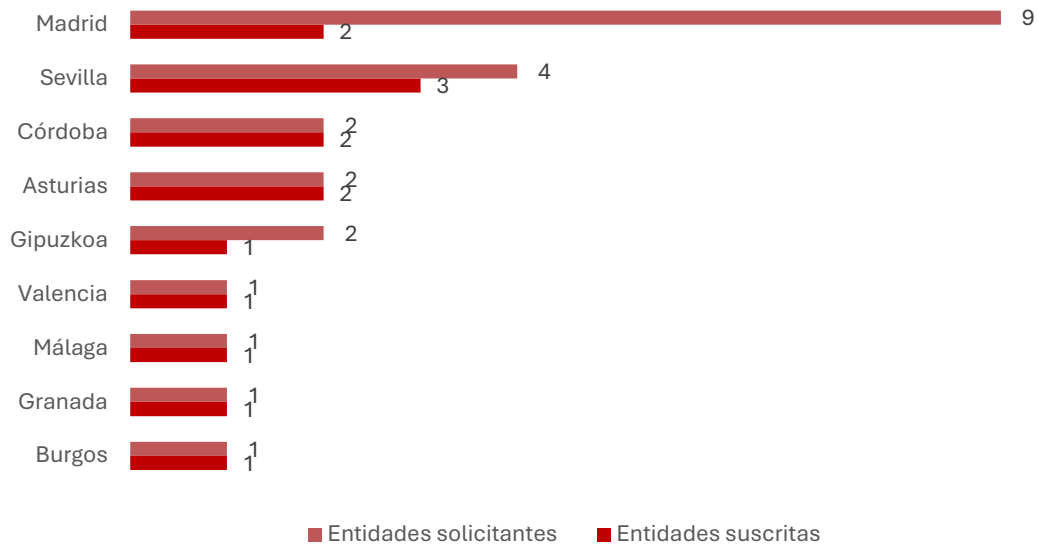
Tabla 16. Distribución de entidades suscritas y empresas contratantes por sector estratégico

| Sector       | Entidades suscritas |             | Empresas contratantes |             |
|--------------|---------------------|-------------|-----------------------|-------------|
|              | N                   | %           | N                     | %           |
| TIC          | 9                   | 64%         | 18                    | 69%         |
| Alimentación | 1                   | 7%          | 5                     | 19%         |
| Transporte   | 2                   | 14%         | 1                     | 4%          |
| Energía      | 1                   | 7%          | 1                     | 4%          |
| Salud        | 1                   | 7%          | 1                     | 4%          |
| <b>Total</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b> | <b>26</b>             | <b>100%</b> |

Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Desde una perspectiva territorial, si bien Madrid fue la comunidad autónoma con un mayor número de entidades solicitantes (9), finalmente solo dos entidades de la comunidad suscribieron la subvención, igual que en Asturias. **La comunidad autónoma con mayor número de entidades suscritas fue, con diferencia, Andalucía**, con 3 en Sevilla, 2 en Córdoba, 1 en Málaga y 1 en Granada. Con una sola entidad suscrita quedaron País Vasco, la Comunidad Valenciana y Castilla y León.

Gráfico 24. Número de entidades solicitantes y suscritas por provincia



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Tabla 17. Número de entidades solicitantes y suscritas y peso relativo por provincia

| Provincia    | Entidades solicitantes |             | Entidades suscritas |             |
|--------------|------------------------|-------------|---------------------|-------------|
|              | N                      | %           | N                   | %           |
| Madrid       | 9                      | 39%         | 2                   | 14%         |
| Sevilla      | 4                      | 17%         | 3                   | 21%         |
| Gipuzkoa     | 2                      | 9%          | 1                   | 7%          |
| Asturias     | 2                      | 9%          | 2                   | 14%         |
| Córdoba      | 2                      | 9%          | 2                   | 14%         |
| Burgos       | 1                      | 4%          | 1                   | 7%          |
| Granada      | 1                      | 4%          | 1                   | 7%          |
| Málaga       | 1                      | 4%          | 1                   | 7%          |
| Valencia     | 1                      | 4%          | 1                   | 7%          |
| <b>Total</b> | <b>23</b>              | <b>100%</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b> |

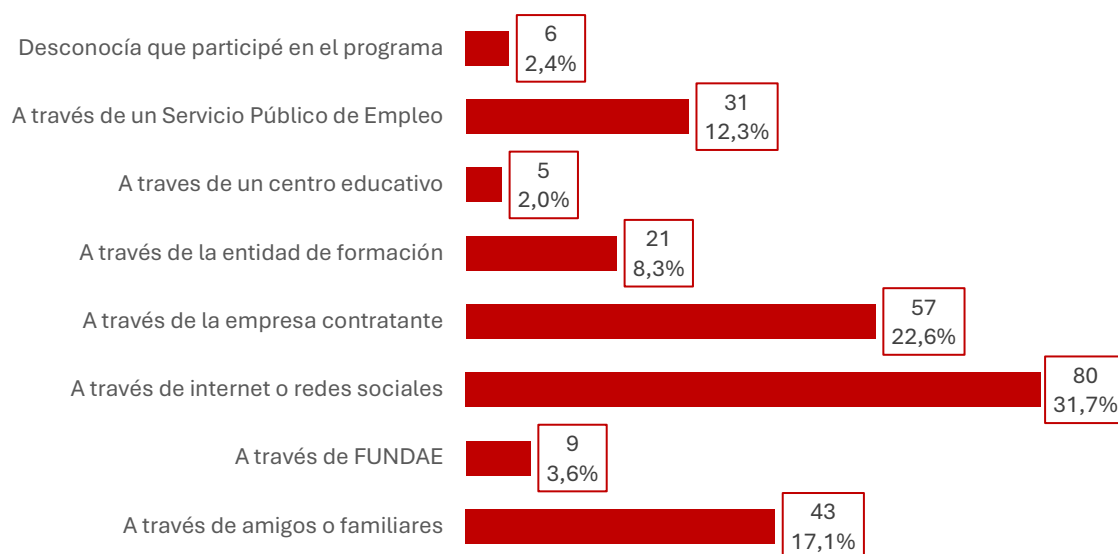
Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

### 3.2.2 Análisis del acceso y cobertura de los participantes formados

Los participantes han accedido a este programa por una multitud de vías. Internet y las redes sociales ha sido el método por el que más personas han accedido al programa, con un 31,7% de las personas encuestadas. Las empresas contratantes también han tenido un papel destacado en la captación de participantes, acumulando el 22,6% del total de respuestas. Los amigos y familiares (17,1%), los Servicios Públicos de Empleo (12,3%) y las entidades de formación (8,3%) también han contribuido significativamente. Sorprende que un 2,4% de las personas encuestadas desconocían siquiera que participaran en el programa.

En las entrevistas y grupos de discusión con personas trabajadoras formadas, la mayoría de los participantes afirmaba haber sido conocedor/a de la existencia de las formaciones a través de Internet u otras vías informales (familiares, amigos o conocidos).

Gráfico 25. Vías de conocimiento del programa por los participantes<sup>20</sup> [Incluye nota al pie]



Fuente: Encuesta a participantes formados (n=252, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

La difusión de la convocatoria se apoyó mayoritariamente en canales informales y en la comunicación propia de las entidades, con una activación limitada de campañas dirigidas a públicos objetivos y una coordinación desigual con los servicios públicos de empleo de las comunidades autónomas. En los grupos y entrevistas, muchas personas relatan que se enteraron por redes sociales o por contactos previos con centros, mientras que apenas identificaron acciones de promoción segmentadas por sector, perfil o territorio. Esta pauta explica el peso relativo de Internet y redes en el acceso y ayuda a entender sesgos de participación hacia colectivos más conectados digitalmente, así como la menor llegada a perfiles con disponibilidad condicionada o con menor hábito de búsqueda en canales online. Para mejorar el ajuste entre oferta y demanda, las entidades proponen campañas sectoriales con mensajes y llamadas a la acción adaptadas, y un calendario de difusión alineado con los plazos de inicio de grupos y con la capacidad de preselección de los servicios de empleo autonómicos.

Respecto a las barreras de acceso a la formación, los resultados muestran una valoración mayoritariamente positiva entre las personas participantes, con un 82,2% que afirma no haber encontrado ninguna dificultad. No obstante, estos resultados deben interpretarse teniendo en cuenta que el cuestionario se dirige exclusivamente a personas que **ya han conseguido acceder**

<sup>20</sup> Debido a un error en el diseño del cuestionario, no se puede saber qué agentes han utilizado internet y redes sociales para captar participantes.

al programa, por lo que no recoge las barreras potenciales de quienes no llegaron a incorporarse. Entre quienes sí reportan dificultades, los problemas de transporte son los más frecuentes (7,5%), mientras que el resto de los obstáculos se sitúa por debajo del 5%. En conjunto, los datos indican una percepción limitada de barreras entre las personas finalmente participantes, sin que ello permita descartar la existencia de dificultades de acceso previas para otros perfiles.

Tabla 18. Principales barreras de acceso mencionadas

| Barreras de acceso                 | % respuestas | Número respuestas |
|------------------------------------|--------------|-------------------|
| Excesiva burocracia/papeleo        | 4,3%         | 11                |
| Falta de materiales                | 4,0%         | 10                |
| Problemas de conciliación familiar | 3,2%         | 8                 |
| Problemas de transporte            | 7,5%         | 19                |
| Otros                              | 2,0%         | 5                 |
| Ninguna barrera de acceso          | 82,2%        | 208               |

Fuente: Encuesta (n=253, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025. Nota: los encuestados podían seleccionar más de una opción, por lo que la suma de todas las categorías supera el 100%.

La evidencia cualitativa, procedente de entrevistas y grupos de discusión con personas participantes, muestra dos fricciones de acceso que operaron de forma combinada. La primera se vincula al propio requisito de encontrarse en situación de desempleo: para poder participar en la formación, algunas personas relatan haber tenido que interrumpir o abandonar empleos temporales y suspender la búsqueda activa de empleo durante los meses de duración del curso, asumiendo el riesgo asociado en términos de ingresos y continuidad laboral (grupos de discusión con personas trabajadoras formadas y personas trabajadoras contratadas).

La segunda es territorial: la exigencia de compromisos de contratación en dos o más comunidades autónomas introdujo incertidumbre sobre el destino final del puesto. Ante la posibilidad de ser seleccionadas para trabajar fuera de su comunidad, parte de las personas interesadas decidió no incorporarse o abandonó procesos de preadmisión, sobre todo cuando

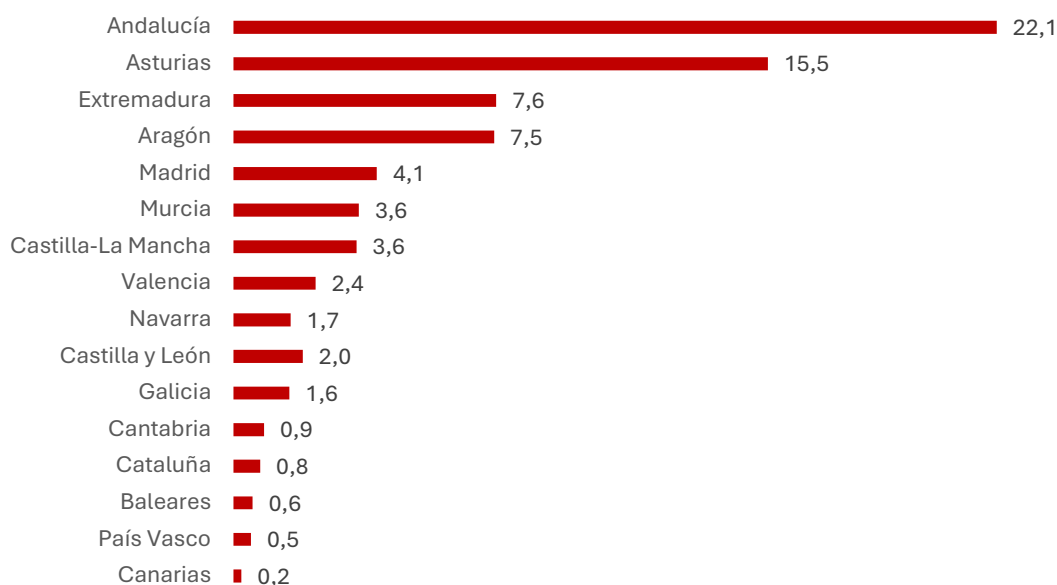
las condiciones ofertadas no compensaban los costes personales y económicos del traslado o cuando existían responsabilidades de cuidados. Este efecto fue menor en ecosistemas locales consolidados —como TIC— y más sensible en ámbitos como transporte, donde horarios, turnos y retribución resultaron determinantes. En conjunto, estas fricciones ayudan a explicar parte de la brecha entre participantes previstos y finalmente formados sin cuestionar la calidad de las acciones, y orientan ajustes en la información previa, en la coordinación con los servicios públicos de empleo y en el diseño de cupos territoriales que reduzcan la incertidumbre sobre el lugar de contratación.

### **Análisis territorializado**

Con la finalidad de establecer la cobertura en cada uno de los territorios se realizan tres análisis: la cobertura respecto al total de personas afiliadas por CCAA, la cobertura respecto a personas desempleadas por CCAA y la comparación de la distribución de los participantes formados respecto a la de los sectores estratégicos de interés nacional. Esto permite estudiar si las participaciones se han producido en aquellas comunidades autónomas con mayor número de trabajadores, población desempleada o presencia de los sectores elegibles.

Si se analiza en clave territorial la participación en las formaciones subvencionadas por la convocatoria, se observa que **en Andalucía y Asturias es donde ha habido una mayor proporción de personas formadas** respecto a su peso total sobre la afiliación, mientras que **CCAA como Canarias, País Vasco, Baleares, Cataluña o Cantabria no alcanzan 1 participante formado por cada 100.000 personas afiliadas.**

Gráfico 26. Número de trabajadores formados en el marco del programa por cada 100.000 afiliaciones a la seguridad social, por CCAA de las personas formadas

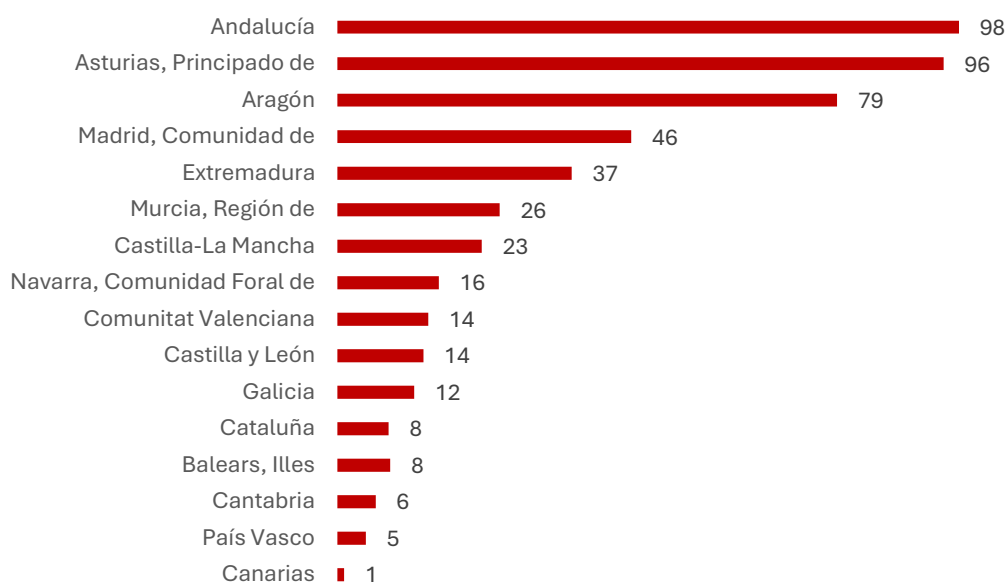


Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae (extracción de los datos a julio de 2025) y datos de afiliación de la Tesorería General de la Seguridad Social (media en el periodo 2022-23).

Si se realiza este análisis ponderando por el número de personas desempleadas en cada CCAA, la distribución se vuelve algo menos desigual. Mientras que Andalucía y Asturias siguen encabezando la clasificación, con casi 100 trabajadores formados por cada 100.000 personas desempleadas<sup>21</sup>, la distancia con el resto de las comunidades es menor que en el análisis anterior. Aun así, sigue habiendo comunidades donde la formación subvencionada por esta convocatoria ha tenido un impacto proporcionalmente menor, a fin de cuentas, **las tasas de Andalucía o Asturias son del orden de 100 veces mayores de las de Canarias o 20 veces superiores a las de País Vasco o Cantabria.**

<sup>21</sup> Como en ejemplos anteriores, se ha tomado el promedio de personas registradas como paradas. Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social (<https://expinterweb.mites.gob.es/series/>).

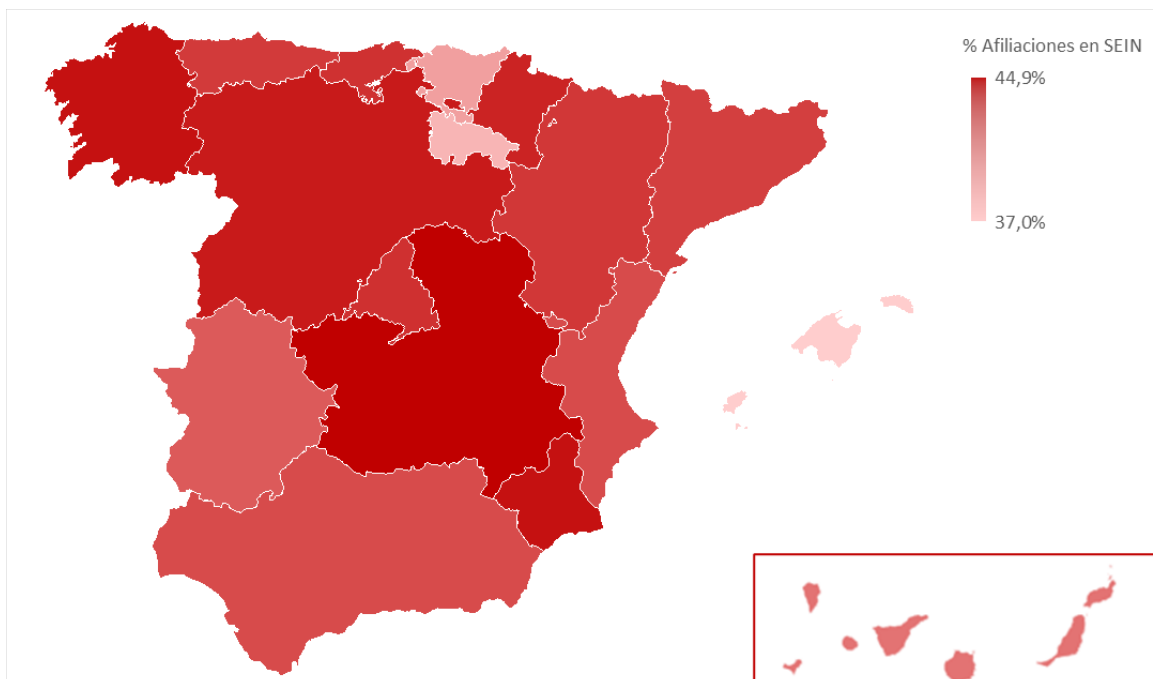
Gráfico 27. Número de trabajadores formados en el marco del programa por cada 100.000 personas inscritas como demandantes de empleo en la CCAA



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae (extracción de los datos a julio de 2025) y datos de afiliación de la Tesorería General de la Seguridad Social (media en el periodo 2022-23).

Esta distribución, además, **contrasta con la de las afiliaciones de los sectores estratégicos de interés nacional, que no destacan por tener pesos particularmente elevados en las comunidades de Andalucía, Asturias o Aragón**, si bien las diferencias pueden no ser relevantes dado que la diferencia entre las distintas CCAA es apenas de 8 puntos. En cualquier caso, cabría esperar de un programa con compromiso de contratación en sectores estratégicos una mayor presencia allá donde estos tienen un mayor peso, hecho que no se observa en esta convocatoria.

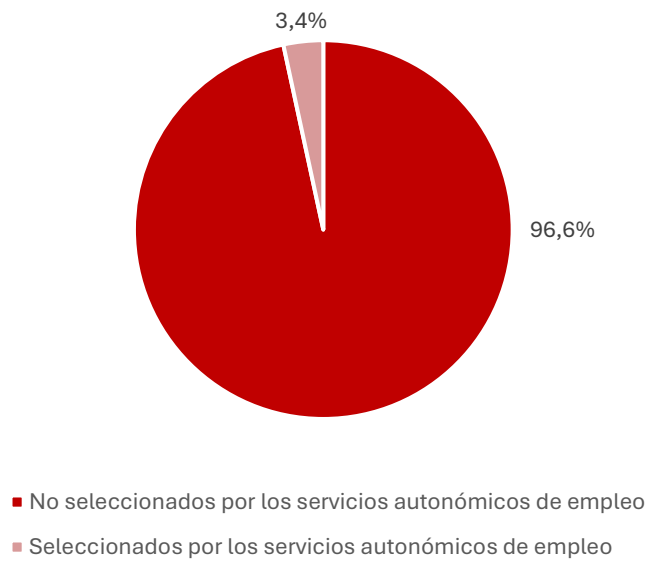
Gráfico 28. Peso de los sectores estratégicos de interés nacional sobre el empleo por CCAA. Diciembre 2021



Fuente: Afiliación a la Seguridad Social. DG de la Tesorería General de la Seguridad Social. Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones.

Respecto a las vías de acceso de las personas participantes finalmente formadas, los resultados indican que la **derivación a través de las oficinas de los servicios públicos de empleo de las comunidades autónomas** tuvo un peso muy reducido, limitándose a situaciones excepcionales y afectando únicamente al 3,4% de los casos. En consecuencia, esta vía de acceso no parece haber contribuido de manera significativa a la captación de participantes en el marco de la convocatoria.

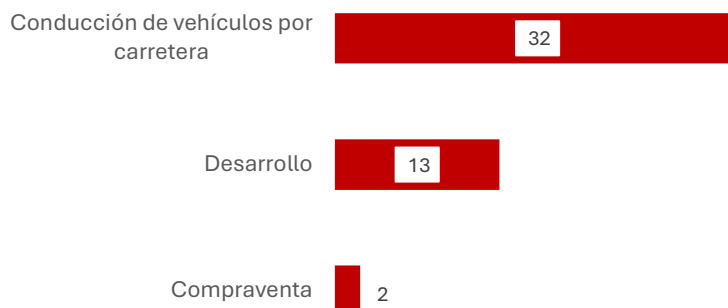
Gráfico 29. Porcentaje de participantes formados en función de si fueron derivados o no por los servicios autonómicos de empleo



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Aquellos que accedieron por selección de los servicios públicos de empleo de las comunidades autónomas parecen concentrarse principalmente en las especialidades formativas del área profesional de la conducción de vehículos de carretera (68%), con algunos participantes también en el ámbito de desarrollo informático (28%) y de la compraventa (4%).

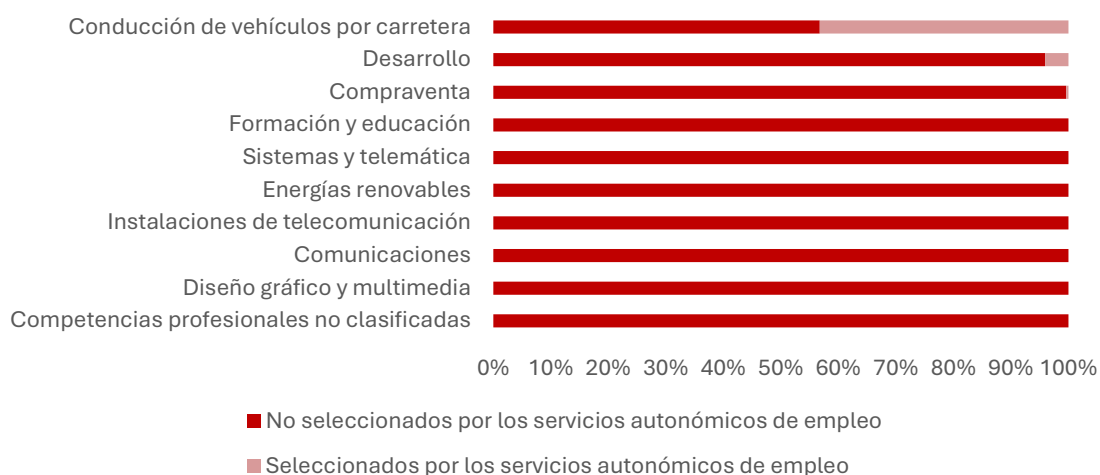
Gráfico 30. Número de participantes que accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por especialidad formativa



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

De hecho, en la especialidad formativa de conducción de vehículos por carretera fue en la única en el que esta vía de acceso tuvo un peso considerable, con 4 de cada 10 participantes formados en este ámbito fue seleccionado por los servicios autonómicos de empleo. En el ámbito del desarrollo, únicamente supusieron el 4% mientras que en el ámbito del comercio y marketing no llegaron al 1%.

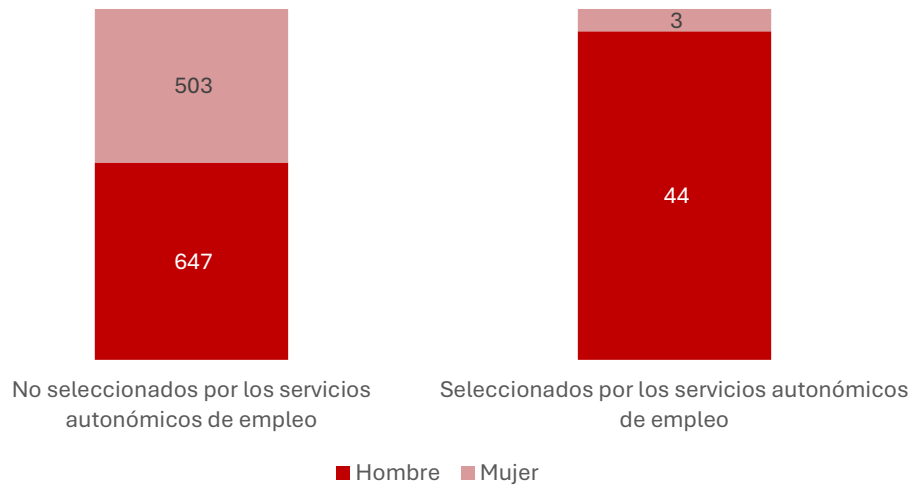
Gráfico 31. Distribución de los participantes según si accedieron al programa seleccionados por los servicios autonómicos de empleo o no, desagregado por áreas profesionales



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

A su vez, estos participantes seleccionados por los servicios autonómicos de empleo fueron principalmente hombres (44 de 47), siendo este el caso para el 94% de los participantes que accedieron por esta vía.

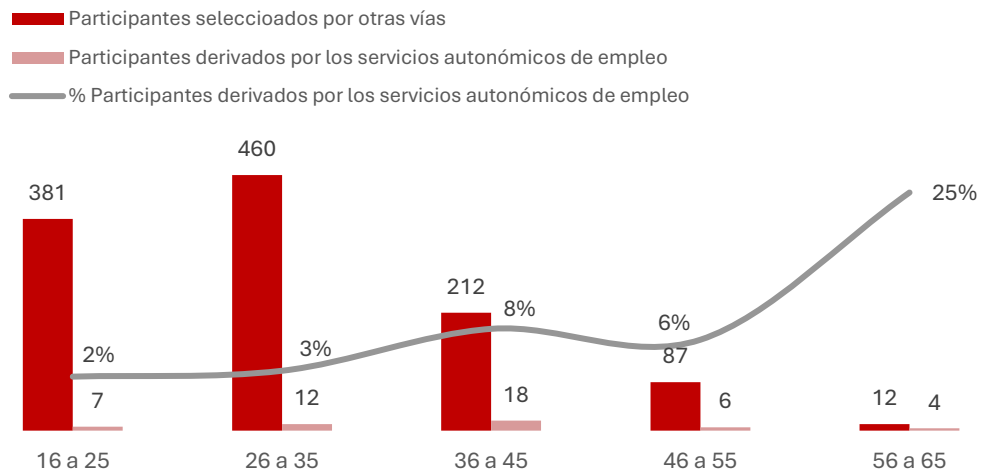
Gráfico 32. Número de participantes según si accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por género



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Según edad, destaca el peso del acceso por selección de los servicios autonómicos de empleo entre los participantes mayores de 36 años, donde tiene un peso superior a la media, especialmente **entre los mayores de 55 años, donde uno de cada cuatro participantes accedió por esta vía.**

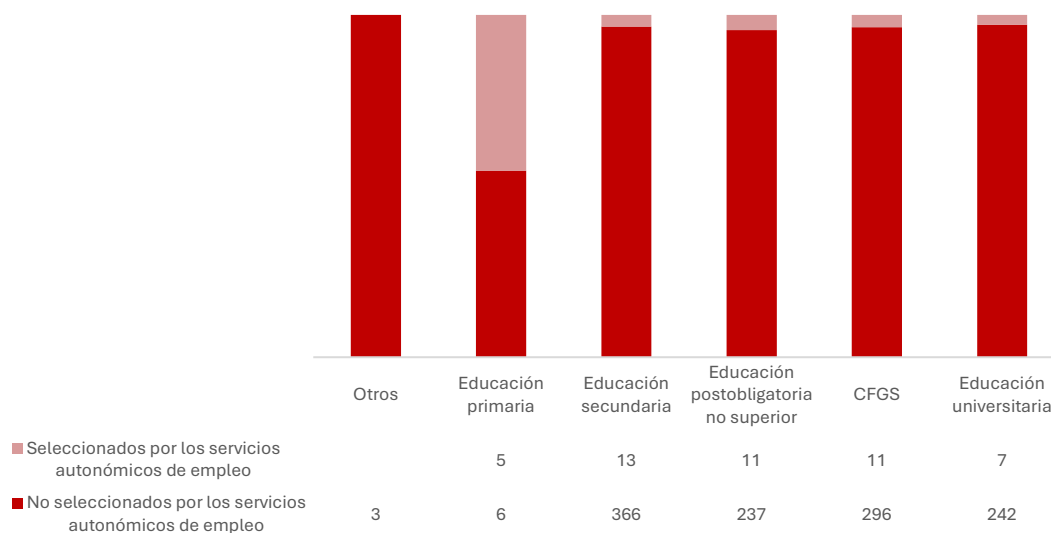
Gráfico 33. Número de participantes según si accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por edad



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Respecto a su nivel de estudios, la distribución de **las personas que accedieron a las formaciones seleccionadas por los servicios autonómicos de empleo sigue un patrón muy similar al del conjunto de los participantes**, con la única excepción de las personas con formación primaria, donde 5 de las 11 accedieron por esta vía.

Gráfico 34. Tasa de trabajadores formados que accedieron por selección de los servicios autonómicos de empleo por nivel de estudios completados<sup>22</sup>



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

La evidencia cualitativa, procedente de **entrevistas con entidades de formación y de grupos de discusión con personas participantes**, apunta a que, en varias acciones formativas, el proceso de admisión se orientó prioritariamente a cubrir las plazas disponibles. Este proceso se caracterizó por entrevistas breves, centradas en el cumplimiento de requisitos formales mínimos, y por períodos de espera de varias semanas o incluso meses hasta la incorporación efectiva a la formación. Según relatan los informantes, este enfoque tuvo efectos visibles tanto en el encaje entre formación y puesto de trabajo, como en la motivación para emplearse al finalizar el curso.

Por un lado, la selección poco granular dejó entrar perfiles con expectativas, disponibilidad horaria o niveles de base que no se correspondían bien con las tareas reales del puesto, lo que

<sup>22</sup> Educación postobligatoria no superior incluye las Enseñanzas de Formación Profesional de Grado Medio y el Bachillerato. CFGS incluye las Enseñanzas de Formación Profesional de Grado Superior y los Certificados de Profesionalidad de Nivel 3. Educación universitaria incluye graduados de hasta 240 créditos, de más de 240 créditos, licenciados, diplomados y titulados de másteres oficiales universitarios.

después afloró en absentismo, abandonos o bajo rendimiento en los tramos prácticos. Por otro lado, la dilación entre la “preadmisión” y el inicio de la formación erosionó la implicación de parte del alumnado, especialmente cuando concurrían ofertas alternativas o cargas de cuidados, y debilitó la intención real de aceptar una oferta de trabajo al finalizar. En conjunto, estos factores explican que una parte del desajuste posterior no responda a la calidad intrínseca de la formación, sino a un filtro de entrada poco ajustado al puesto y a una gestión temporal que minó la disposición efectiva a contratar o ser contratado.

El calendario efectivo de la convocatoria introdujo un desfase apreciable entre la selección de personas y el inicio de las acciones, con demoras de varias semanas o meses entre la suscripción y el arranque de grupos. Este decalaje afectó a la captación (parte del alumnado desistió al no poder mantener la disponibilidad durante la espera), erosionó la motivación de quienes se incorporaron y dificultó el ajuste de la oferta a las necesidades reales de las empresas, que variaron durante ese intervalo. En varios casos, las entidades reprogramaron grupos o replantearon especialidades para adaptarse a cambios sobrevenidos, con el consiguiente impacto en ejecución y resultados intermedios.

El menor peso del canal de derivación de **los servicios públicos de empleo (SPE) autonómicos**, frente a los canales informales (Internet y redes sociales) y a la captación directa por parte de las empresas, se explica por tres factores operativos observados en el trabajo de campo (entrevistas con personal técnico de Fundae y entrevistas y grupos de discusión con entidades de formación y empresas). Primero, los tiempos de respuesta y de preselección no siempre se acomodaron al calendario por plazos, de manera que varias entidades recurrieron a la difusión propia para asegurar grupos en fechas de inicio cerradas.

Segundo, los perfiles remitidos por los servicios públicos de empleo autonómicos no siempre se ajustaron a los requisitos del puesto o a la disponibilidad horaria demandada (cuando hubo ajuste, el canal funcionó especialmente bien en especialidades concretas como conducción de vehículos).

Tercero, existieron diferencias territoriales en la intensidad de la colaboración SPE–entidad, lo que generó resultados desiguales entre provincias y comunidades. Como consecuencia, Internet y las redes canalizaron la mayor parte de las incorporaciones y las empresas tuvieron un papel determinante en la captación, mientras que la derivación a través de los servicios autonómicos de empleo quedó como vía minoritaria salvo en ámbitos específicos.

### 3.2.3 Análisis de la adquisición de competencias

Las acciones formativas realizadas en el marco de la convocatoria se han concentrado principalmente alrededor de dos áreas profesionales concretas: la compraventa y el desarrollo informático. Conjuntamente, en estas áreas profesionales se formaron el 68% de los participantes y, como se verá más adelante, también concentrarán la mayoría de las contrataciones.

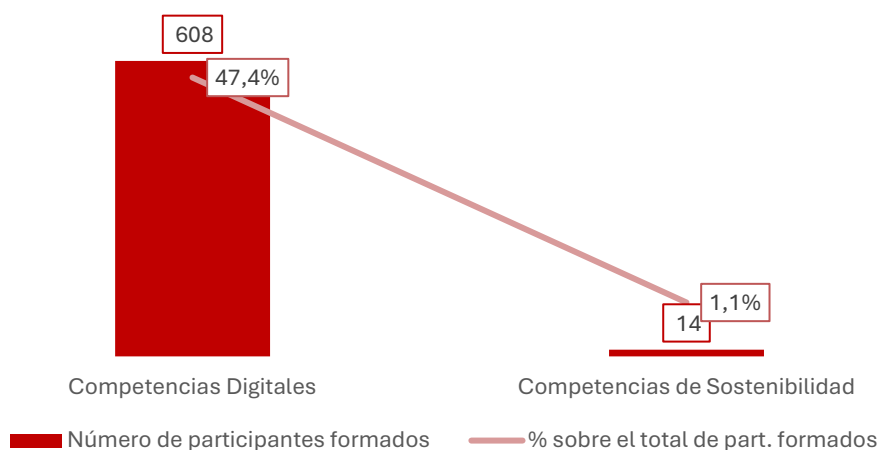
Gráfico 35. Participantes formados según el área profesional de la especialidad formativa



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

En relación con las competencias de los módulos obligatorios de competencias digitales o sostenibilidad, **prácticamente la mitad de los participantes (47,4%) se formaron en materias relacionadas con el ámbito digital, mientras que apenas el 1,1% lo hizo en aspectos relacionados con la sostenibilidad.**

Gráfico 36. Número de participantes que se formaron en módulos digitales o de sostenibilidad



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

La evidencia cualitativa de los grupos de discusión con trabajadores formados, entidades formadoras y empresas con compromiso de contratación sugiere que el aprovechamiento de los módulos transversales depende de su grado de aplicabilidad inmediata al puesto. En el bloque digital, cuando los contenidos se anclaron en herramientas y procedimientos que la persona utilizaría en el puesto concreto, la transferencia fue alta y se observó una mejora rápida en tareas básicas y en la autonomía. Cuando el enfoque fue más generalista, se percibió utilidad limitada y solapamientos con competencias ya adquiridas.

En sostenibilidad, la baja participación se combina con una valoración desigual: en acciones con ejemplos operativos (consumo energético de equipos, protocolos de residuos, ecoeficiencia del proceso), el aprendizaje se retuvo y se aplicó; en acciones centradas en marcos conceptuales, el retorno percibido fue menor. Estos hallazgos apuntan a dos ajustes de diseño: modular los contenidos por niveles de partida y especialidad, y formular micromódulos aplicados al contexto de trabajo (procedimientos, *checklists* y casos de uso), de forma que la parte transversal funcione como puente directo hacia las tareas del puesto y no se perciba como un requisito formativo impuesto por la administración.

En el caso de las empresas que desistieron de presentar la solicitud en el sector tecnológico, mencionan cómo el desistimiento se debió en gran parte a problemas de adecuación curricular vinculados a la antigüedad de las especialidades formativas del catálogo. En varios casos, los temarios no recogían herramientas, lenguajes o prácticas de trabajo incorporadas por las

empresas en los últimos años, lo que obligó a proponer ajustes que no siempre pudieron formalizarse a tiempo. Esta brecha entre contenidos de referencia y necesidades reales del puesto contribuyó a retrasos en la planificación de grupos y a decisiones de desistimiento en el sector de la tecnología cuando la actualización no resultó viable en el calendario de la convocatoria.

#### **3.2.4 Análisis de la contratación en el marco de la convocatoria**

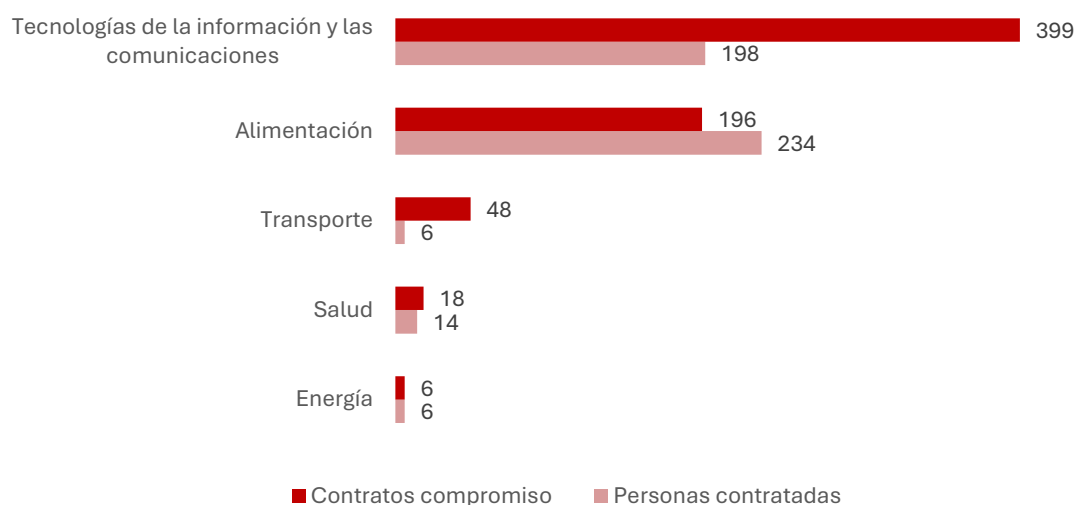
El conjunto de las solicitudes aprobadas sumaba **un total de 667 compromisos de contratación, que se materializaron finalmente en 458 personas contratadas** en el marco de la convocatoria, si bien la historia es distinta para los distintos sectores estratégicos.

**Tecnologías de la información y las comunicaciones registra el mayor volumen de compromisos de contratación (399), frente a 198 personas efectivamente contratadas.** Esta diferencia pone de manifiesto una brecha relevante entre los compromisos adquiridos y su materialización final en este sector.

**En el sector de alimentación se ha producido el movimiento opuesto. Mientras que el volumen de compromisos es sensiblemente menor, el número de personas contratadas es superior al observado en TIC (234).** En este caso, las personas contratadas superan claramente a las contrataciones inicialmente comprometidas, lo que apunta a una dinámica distinta, con una mayor capacidad de absorción o ampliación de la contratación más allá de los compromisos iniciales.

El resto de sectores presentan cifras mucho más reducidas. En transporte se contabilizan 48 contrataciones comprometidas frente a 6 personas contratadas. En salud, los compromisos ascienden a 18 y las personas contratadas a 14, con valores próximos entre sí. En energía, ambas cifras coinciden (6 compromisos y 6 personas contratadas), aunque en un contexto claramente residual desde el punto de vista del volumen total.

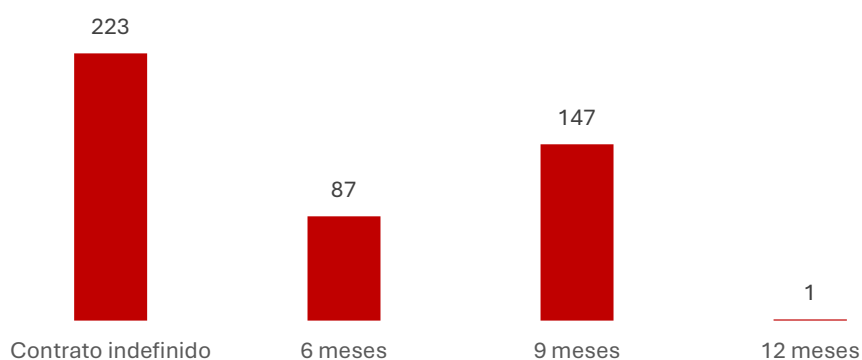
Gráfico 37. Número de contrataciones comprometidas y personas contratadas por sector estratégico



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Las 458 contrataciones realizadas en el marco de la convocatoria se distribuyen de forma equilibrada entre la contratación indefinida (49%) y temporal (51%), con un número algo menor del primer tipo. Esto supone que el 38% de los trabajadores formados (personas únicas) han conseguido una contratación de: al menos 6 meses a tiempo completo (87 trabajadores, el 19%), 9 meses a tiempo parcial (147 personas, el 32% del total) o 12 en contrato de formación y aprendizaje (una única persona, el 0,2%) en el marco de la convocatoria.

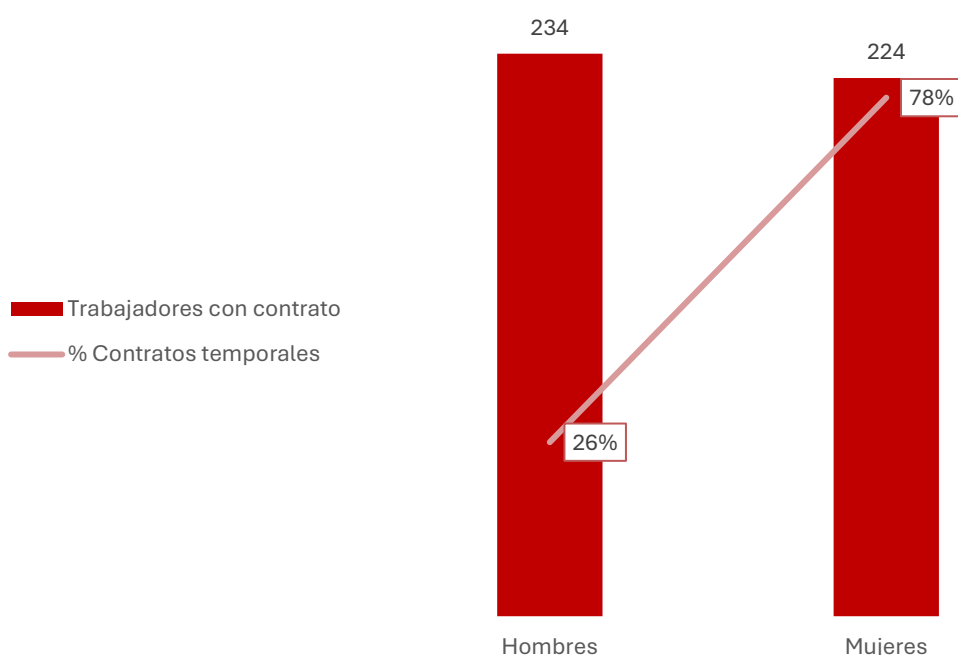
Gráfico 38. Número de trabajadores contratados en el marco de la convocatoria, según la duración del contrato



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Al desagregar el tipo de contratación según el género, se observa una clara divergencia en las condiciones. Si bien las mujeres lograron más contratos en relación con el total de trabajadoras formadas (223 contratos sobre 506 trabajadoras, un 44%, frente a 235 contratos sobre 690 trabajadores, un 35% en el caso de los hombres), las condiciones en las que lo hicieron fueron menos favorables. En concreto, **mientras solo el 26% (61) de los hombres tuvieron contrataciones en modalidad temporal, esta tasa se triplicó para las mujeres, llegando al 78% (174).**

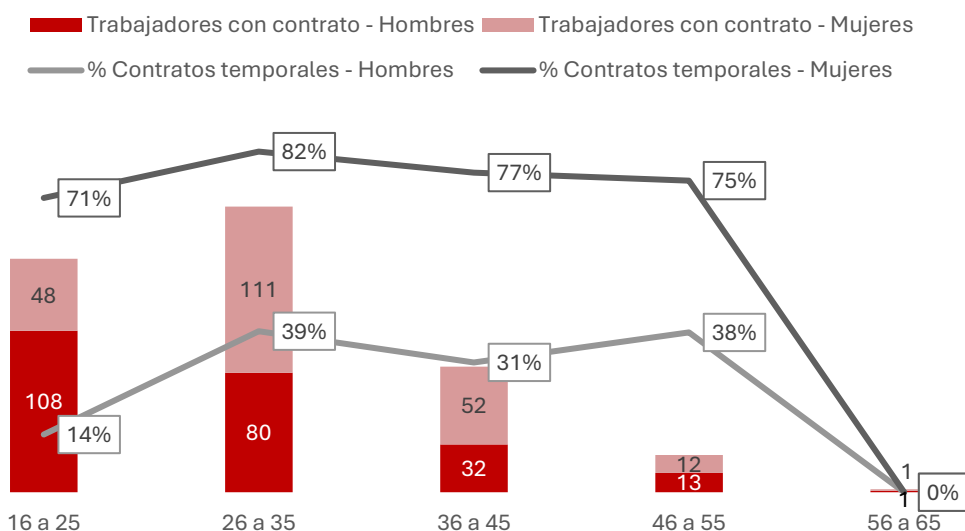
Gráfico 39. Trabajadores con contrato y tasa de temporalidad por género



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

De hecho, si se observan las tasas de temporalidad por franjas de edad se aprecia que esta circunstancia es bastante transversal en este eje, con **tasas de temporalidad femenina que oscilan entre el 71% y el 82%, mientras que para los hombres no supera en ningún caso el 39%.**

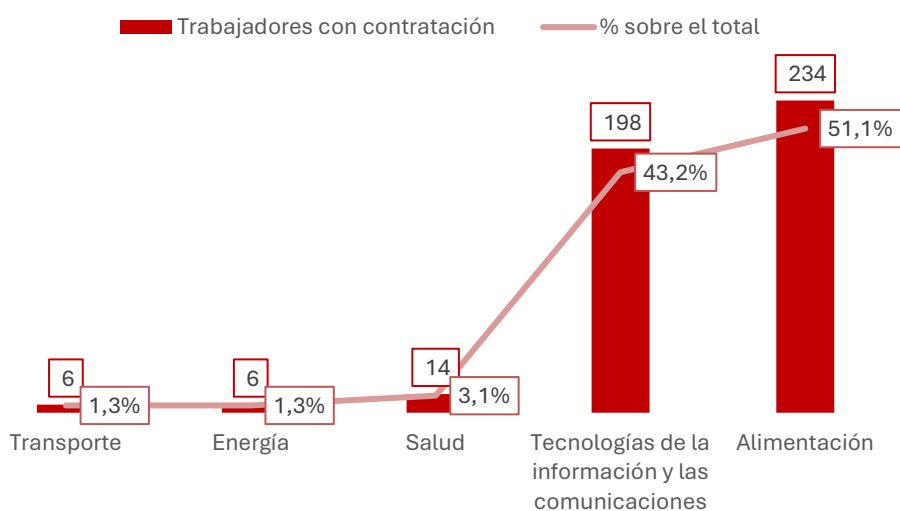
Gráfico 40. Trabajadores con contratación y tasa de temporalidad por género y franja de edad



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

A nivel sectorial las contrataciones se concentran principalmente en **dos sectores, la alimentación y las TIC, que agrupan al 94,3% de las personas que consiguieron un empleo en el marco de la convocatoria.**

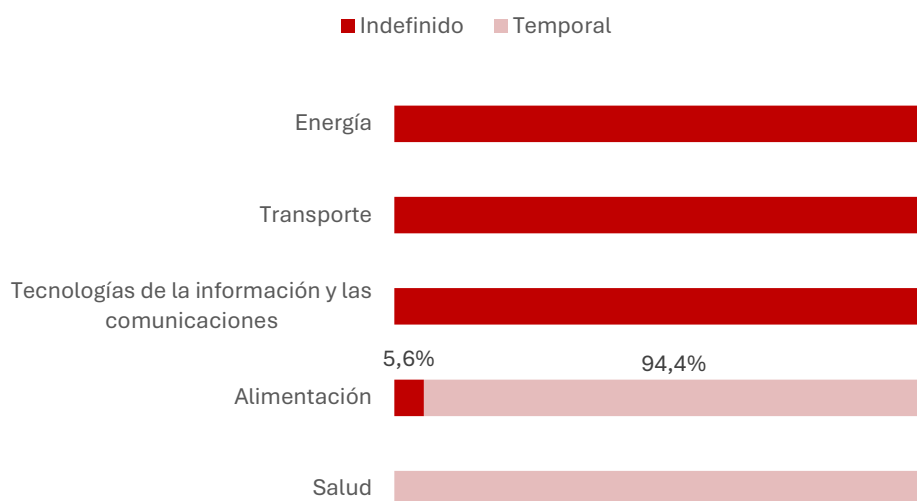
Gráfico 41. Trabajadores formados contratados en el marco de la convocatoria, por sector estratégico de interés nacional



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Si se observa en mayor detalle el tipo de contratación de los sectores estratégicos, se observa una gran diferencia entre los dos sectores principales, que presentan imágenes diametralmente opuestas. Mientras que **en el sector de la alimentación la práctica totalidad de los contratos (el 94,4%) fueron temporales, el sector TIC solo realizó contrataciones indefinidas.**

Gráfico 42. Distribución de las contrataciones por sectores estratégicos y tipo de contratación



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Tabla 19. Número de contratos por tipología y sector estratégico

| Sector estratégico | Tipo de contrato |            | Total      |
|--------------------|------------------|------------|------------|
|                    | Indefinido       | Temporal   |            |
| Alimentación       | 13               | 221        | 234        |
| Salud              | 0                | 14         | 14         |
| Energía            | 6                | 0          | 6          |
| Transporte         | 6                | 0          | 6          |
| TIC                | 198              | 0          | 198        |
| <b>Total</b>       | <b>223</b>       | <b>235</b> | <b>458</b> |

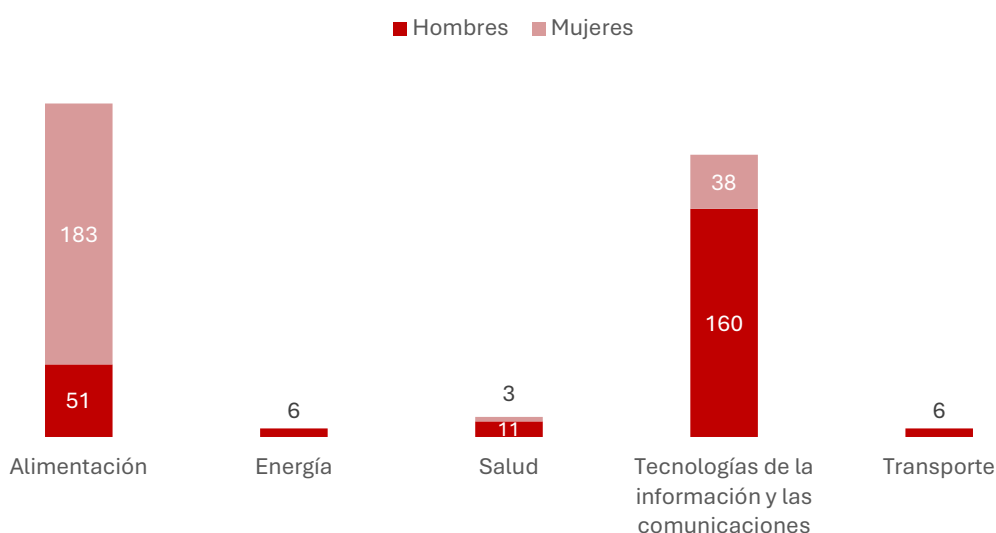
Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

En el sector del transporte, la dinámica de rotación y bajas mensuales exige acompasar la incorporación de personal al ritmo real de vacantes. La evidencia recogida en la entrevista con

una de las empresas contratantes indica que el tiempo de permanencia debería adaptarse a las características del sector y que las incorporaciones funcionarían mejor de forma fraccionada, en tandas mensuales o bimestrales, en lugar de concentrarse al cierre de la acción formativa. Esta secuenciación permitiría cubrir bajas y picos de demanda sin forzar concentraciones de contratación difíciles de sostener en el tiempo, y ayudaría a mejorar la estabilidad efectiva de las altas iniciales en un contexto de rotación elevada.

Al combinar estas tasas de temporalidad sectoriales con la contratación por género, se encuentra una posible causa a la alta temporalidad de las contrataciones femeninas ya que las mujeres son ampliamente mayoritarias entre las personas contratadas en el sector de la alimentación, dónde prácticamente todas las contrataciones fueron temporales.

Gráfico 43. Número de trabajadores formados contratados por sector estratégico y género



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

Este hecho se puede confirmar observando la distribución de las personas contratadas en el marco de la convocatoria con un contrato temporal, donde se aprecia claramente como 171 de las 174 mujeres en esta situación fueron contratadas en el sector de alimentación.

Tabla 20. Distribución de los trabajadores con contratación temporal según género y sector estratégico<sup>23</sup>

| Sector estratégico | Hombres   | Mujeres    | Total      |
|--------------------|-----------|------------|------------|
| Alimentación       | 50        | 171        | 221        |
| Energía            | 0         | -          | 0          |
| Salud              | 11        | 3          | 14         |
| TIC                | 0         | 0          | 0          |
| Transporte         | 0         | -          | 0          |
| <b>Total</b>       | <b>61</b> | <b>174</b> | <b>235</b> |

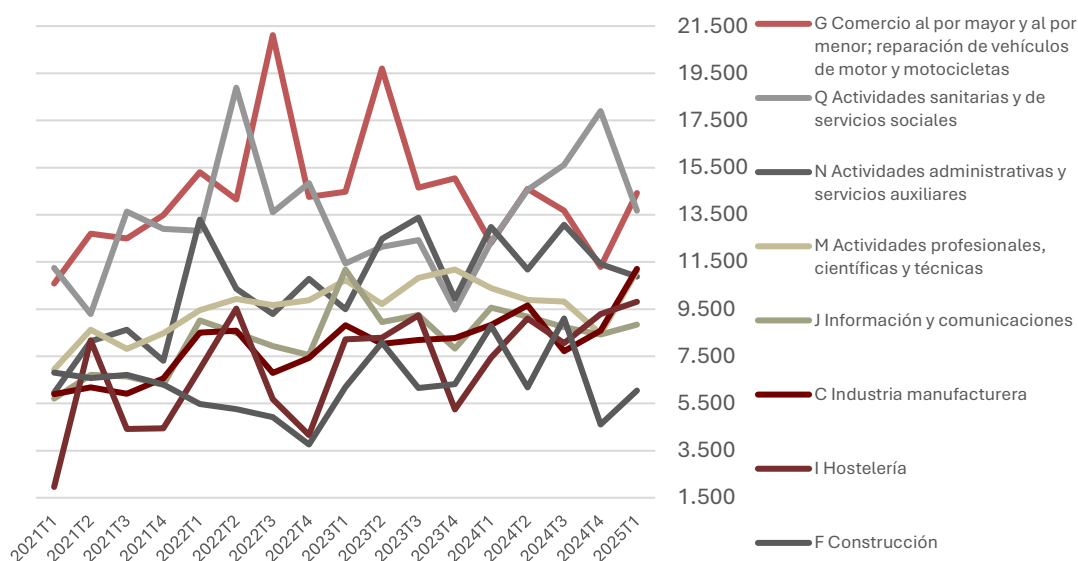
Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae. Extracción de los datos a julio de 2025.

La diferencia en las condiciones de contratación entre TIC y alimentación responde a lógicas sectoriales identificadas en el trabajo de campo. En TIC, la contratación indefinida opera como estándar competitivo para retener perfiles, y la selección se articula de forma escalonada durante la propia formación con pruebas técnicas y entrevistas, lo que reduce incertidumbre y permite cerrar ofertas estables al finalizar. En alimentación, la organización del trabajo por campañas, picos de demanda y rotación introduce un uso estructural de contratos temporales, incluso cuando la formación mejora la empleabilidad inmediata. A ello se suma una distribución sectorial por género que concentra a muchas mujeres en puestos comerciales de alimentación, donde la temporalidad es mayor y la jornada más variable, lo que eleva la tasa de temporalidad femenina observada. Este patrón ayuda a interpretar por qué, con el mismo requisito mínimo de contratación, la convocatoria produjo resultados contractuales tan distintos por sector y por género, y orienta ajustes de diseño si se busca mejorar la estabilidad en sectores con elevada estacionalidad (por ejemplo, modulando criterios de calidad contractual por sector y reforzando la tutorización y la intermediación en los tramos de entrada).

Respecto al peso de estos sectores en las contrataciones de la convocatoria, hay una cierta coherencia entre la preponderancia del sector de alimentación, con formaciones para ocupaciones predominantemente comerciales, con un número elevado de vacantes en 2022 y 2023 precisamente de las actividades relacionadas con el comercio.

<sup>23</sup> Nota: en el gráfico, los valores '-' representan sectores donde no hay participantes contratados de un género, mientras que el valor '0' representa sectores donde sí que ha habido contratación de participantes de un género, pero ninguna de ellas ha sido en modalidad temporal. Es decir, en Energía y Transporte no se produjo ninguna contratación de mujeres, mientras que en TIC sí que hubo, pero ninguna de ellas fue temporal.

Gráfico 44. Evolución del número de vacantes por sección de actividad. 2021-2025 (Excluyendo la Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria)



Fuente: Encuesta Trimestral de Costes Laborales (ETCL). Instituto Nacional de Estadística.

Además, el sector de la alimentación es el principal empleador entre las personas ocupadas en sectores estratégicos de interés nacional.

Por otra parte, contrasta el bajo interés por la convocatoria de empresas de los sectores de la salud (con un alto número de vacantes en 2022 y 2023), el transporte y la construcción (que venía experimentando una caída sostenida de las vacantes en 2022, pero sufrió un aumento repentino durante el 2023 y, como se ha visto anteriormente, el 60% de las empresas declararon en 2023 haber tenido dificultades para cubrir vacantes).

Gráfico 45. Número de afiliados en los sectores estratégicos de interés nacional en diciembre de 2021 y junio de 2025



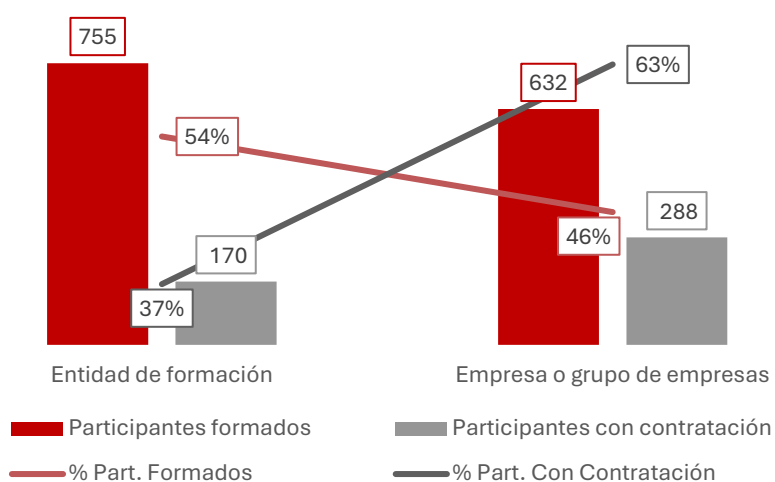
Fuente: Datos de afiliación de la Tesorería General de la Seguridad Social para diciembre de 2021 y junio de 2025.

Un factor que parece haber influido sobre las probabilidades de contratación considerablemente es el tipo de entidad que haya impartido las acciones formativas. Mientras que **aquellos trabajadores que fueron formados por una empresa o grupo de empresas fueron contratados un 44% de las veces, solo el 33% de los formados por entidades de formación corrieron la misma suerte.** De hecho, pese a haber formado solo al 51% del total de los participantes, las empresas o grupos de empresas formaron al 63% de los participantes contratados.

La diferencia de resultados por tipo de entidad formadora se explica por el modo en que se organiza el itinerario formativo cuando la propia empresa imparte la formación. En estos casos, la definición de contenidos se hace a partir del puesto concreto, con prácticas y ejercicios

vinculados a tareas reales y con la participación del equipo que después contrata. La presencia de tutores internos acelera el aprendizaje en los aspectos que la empresa considera críticos y corrige desajustes tempranos, mientras que las entrevistas y evaluaciones se integran dentro del curso, lo que permite preseleccionar y decidir con antelación a la finalización. Esta arquitectura reduce la incertidumbre para ambas partes y eleva la proporción de personas contratadas entre quienes se formaron en programas impartidos por empresa frente a quienes lo hicieron en entidades de formación.

Gráfico 46. Participantes formados y trabajadores contratados por tipo de entidad formadora



Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae (extracción de datos a julio de 2025).

La tasa de contratación media se situó en el 39%. **Por encima de ella se encuentran los colectivos de las mujeres (45%), personas con educación secundaria (44%), las personas jóvenes (40-41%)** y los participantes de las CCAA de Andalucía (40%), Castilla y León (43%), Castilla-La Mancha (59%), Comunidad Valenciana (52%), Extremadura (44%), Madrid (42%) y Murcia (40%). En cuanto a las tasas territoriales, cabe interpretarlas con precaución debido a que no en todas las CCAA se realizaron acciones formativas y especialmente en aquellas comunidades con un bajo número de participantes.

A continuación, se adjunta una tabla resumen con los volúmenes de trabajadores formados, contratados y la tasa de contratación segmentada por diferentes variables, para una mejor comprensión de los resultados de la convocatoria.

Tabla 21. Resumen de formación y contratación en el marco de la convocatoria por género, edad, nivel de estudios, edad, CCAA y sector estratégico

| Colectivo                             | Participantes Formados | Trabajadores con contratación | Tasa de contratación <sup>24</sup> |
|---------------------------------------|------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| <b>Género</b>                         |                        |                               |                                    |
| Hombre                                | 820                    | 234                           | 34%                                |
| Mujer                                 | 567                    | 224                           | 44%                                |
| <b>Nivel de estudios</b>              |                        |                               |                                    |
| Educación universitaria               | 324                    | 84                            | 34%                                |
| CFGS                                  | 391                    | 115                           | 35%                                |
| Educación postobligatoria no superior | 269                    | 91                            | 36%                                |
| Educación secundaria                  | 389                    | 163                           | 43%                                |
| Educación primaria                    | 11                     | 3                             | 27%                                |
| <b>Edad</b>                           |                        |                               |                                    |
| 16 a 25                               | 461                    | 156                           | 34%                                |
| 26 a 35                               | 533                    | 191                           | 36%                                |
| 36 a 45                               | 267                    | 84                            | 31%                                |
| 46 a 55                               | 110                    | 25                            | 23%                                |
| 56 a 65                               | 16                     | 2                             | 13%                                |
| <b>CCAA</b>                           |                        |                               |                                    |
| Andalucía                             | 819                    | 294                           | 36%                                |
| Aragón                                | 49                     | 3                             | 6%                                 |
| Asturias, Principado de               | 64                     | 12                            | 19%                                |
| Baleares, Illes                       | 3                      | 0                             | 0%                                 |
| Canarias                              | 3                      | 0                             | 0%                                 |
| Cantabria                             | 3                      | 0                             | 0%                                 |
| Castilla y León                       | 24                     | 8                             | 33%                                |
| Castilla-La Mancha                    | 29                     | 15                            | 52%                                |
| Cataluña                              | 34                     | 8                             | 24%                                |
| Comunitat Valenciana                  | 66                     | 24                            | 36%                                |
| Extremadura                           | 35                     | 14                            | 40%                                |
| Galicia                               | 21                     | 6                             | 29%                                |
| Madrid, Comunidad de                  | 190                    | 59                            | 31%                                |

<sup>24</sup> Las tasas de contratación se calculan como  $\frac{N^{\circ} \text{Trabajadores con contratación}}{\text{Trabajadores formados}}$ . Estos trabajadores formados son las personas únicas que han participado en el programa, independientemente de en cuantas acciones formativas hayan participado. Por ello, la tasa de contratación es algo mayor que la que resultaría de dividir  $\frac{N^{\circ} \text{Trabajadores con contratación}}{\text{Participantes formados}}$ , ya que algunos trabajadores han participado múltiples veces.

| Colectivo  | Participantes Formados | Trabajadores con contratación | Tasa de contratación <sup>24</sup> |
|--|------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| Murcia, Región de                                  | 27                     | 9                             | 33%                                |
| Navarra, Comunidad Foral de                        | 9                      | 0                             | 0%                                 |
| <b>Sector estratégico</b>                          |                        |                               |                                    |
| Tecnologías de la información y las comunicaciones | 762                    | 198                           | 34%                                |
| Alimentación                                       | 508                    | 234                           | 47%                                |
| Transporte   | 75                     | 6                             | 8%                                 |
| Salud  | 27                     | 14                            | 54%                                |
| Energía  | 15                     | 6                             | 43%                                |
| <b>Total</b>                                       | <b>1.387</b>           | <b>458</b>                    | <b>38%</b>                         |

*Fuente: Bases de datos corporativas de gestión de la convocatoria, proporcionadas por Fundae (extracción de los datos a julio de 2025).*

Desde el punto de vista de **eficiencia económica**, se puede estimar que, dado que el alcance efectivo se tradujo en 1.387 participantes formados y 458 contrataciones, con una financiación suscrita de 3.742.642€, se obtiene una inversión de **2.698 € por persona formada y 8.172 € por persona contratada**, si bien estos resultados deben tomarse como provisionales hasta que se finalice la fase de certificación y se disponga de datos definitivos.

### 3.3 IMPACTO

Los impactos de una política pública son todos aquellos cambios que esta provoca. En el caso de la Convocatoria de Compromisos, estos impactos pueden dividirse en dos grandes ámbitos: los impactos provocados por la formación y los causados por el mecanismo de los Compromisos de Contratación.

Entre los primeros, los participantes formados consideran que la formación ha impactado positivamente en su adquisición o mejora de las competencias, así como en su motivación tanto para encontrar empleo como para seguir formándose. Por el contrario, las personas formadas tienen bajos niveles de confianza a la hora de encontrar empleo, especialmente en el sector TIC, lo que se traduce en una parte considerable de los participantes formados en este sector que se encuentra en paro y no busca empleo de manera activa.

Por otro lado, los Compromisos han tenido un impacto muy positivo. Para empezar, los trabajadores contratados mediante este mecanismo contribuyen a las tasas de inserción y mantenimiento laboral en un mayor porcentaje que las personas contratadas fuera de los

Compromisos. Los Compromisos, además, tienen un impacto significativo en la probabilidad de estar trabajando en el momento de responder la encuesta, de alrededor de un 29%.

### **3.3.1 Impactos de la formación percibidos por los participantes**

Los participantes formados valoran muy positivamente el impacto de la formación en sus competencias. Esta valoración es especialmente destacada en el caso de las personas que fueron contratadas mediante el Compromiso de Contratación. Sus valoraciones se encuentran por encima del 7 en todos los sectores. El sector del transporte es el mejor valorado en términos de impacto, con un 10. Los sectores de la energía, alimentación y el sector TIC obtienen notables altos, con un 8,5, 8,4 y 8,3, respectivamente. El sector de la salud se encuentra algo por debajo, con un 7.

Cabe recordar, tal como se mencionó en el apartado de limitaciones cuantitativas, que el volumen de respuestas en tres de los sectores es muy bajo. Más concretamente, han respondido 13 personas formadas en el sector del transporte, 6 en el sector de la salud y 3 en el de la energía. Los únicos sectores con un amplio volumen de respuestas son las tecnologías de la información y comunicación (144 respuestas) y la alimentación (87 respuestas).

Si se distribuyen las respuestas según el sector en el que se ha contratado a las personas formadas, solo han respondido 4 personas contratadas en el sector de la salud, 2 personas contratadas en el sector de la energía y 1 en el sector del transporte. Los sectores TIC y de la alimentación vuelven a ser los únicos con un volumen notable (54 y 47 respuestas, respectivamente).

Entre las personas que no se vieron contratadas mediante el Compromiso de Contratación, las notas son algo inferiores. El sector del transporte sigue siendo aquel con un mayor impacto percibido en las competencias, con un 8,1; seguido del sector de la alimentación, con un 6,7; el sector TIC, con un 6,2, y el de la salud, con un 6. Los participantes sin Compromiso de Contratación valoran muy negativamente el sector de la energía, aunque la baja muestra hace que no puedan inferirse estos resultados a la población.

Tabla 22. Impacto de la formación en la adquisición o mejora de competencias

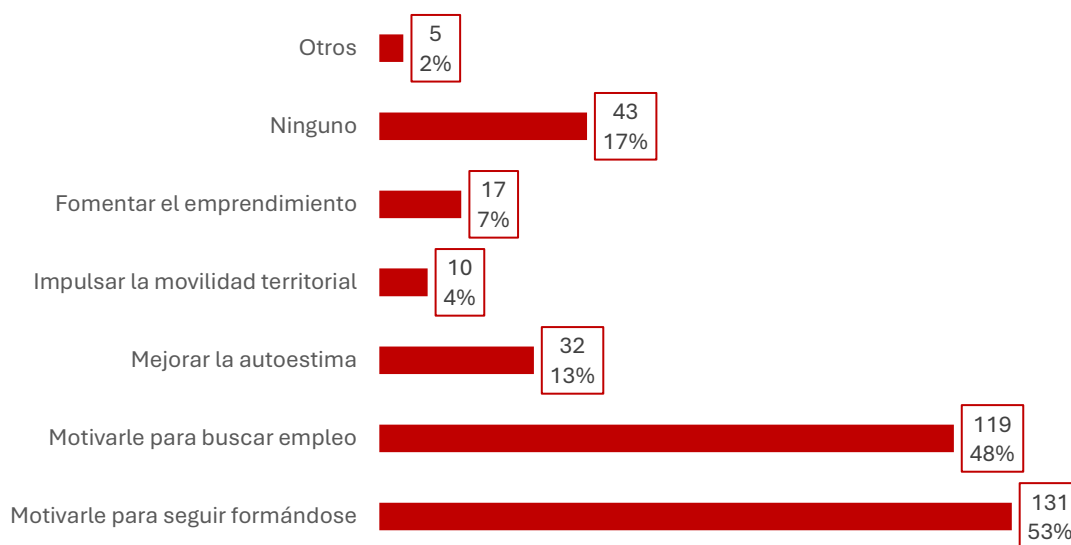
| Sector              | Sin Compromiso | Con Compromiso | Total     |
|---------------------|----------------|----------------|-----------|
| <b>Alimentación</b> | 6,7 (40)       | 8,4 (45)       | 7,6 (85)  |
| <b>Energía</b>      | 2,0 (1)        | 8,5 (2)        | 6,3 (3)   |
| <b>Salud</b>        | 6,0 (2)        | 7,0 (4)        | 6,7 (6)   |
| <b>TIC</b>          | 6,2 (77)       | 8,3 (46)       | 7,0 (123) |
| <b>Transporte</b>   | 8,1 (12)       | 10,0 (1)       | 8,2 (13)  |

Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Número absoluto de respuestas entre paréntesis. Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Las puntuaciones anteriores también son compartidas por algunas de las personas trabajadoras que participaron en el trabajo de campo cualitativo, especialmente en los sectores de transporte y tecnología. En el sector del transporte y, de acuerdo con lo trasladado en las entrevistas con entidades formadoras y empresas contratantes, existe una alta demanda de trabajadores, lo que en el marco de la convocatoria ha generado que aquellos trabajadores que han sido formados y no han sido contratados hayan podido encontrar rápidamente un empleo en otra empresa del sector o incluso aquellos que sí lo fueron hayan decidido abandonar ese empleo para irse a otra empresa más competitiva. Por otro lado, en el sector tecnológico, aquellos trabajadores que no fueron contratados consideraban que los conocimientos adquiridos en las formaciones les facilitarían encontrar un trabajo en el sector próximamente.

Según la propia percepción de los participantes, la formación destaca por haberles motivado a seguir formándose y a buscar empleo. Alrededor de la mitad de los participantes afirman haber experimentado una mejoría en alguno de estos dos aspectos gracias a la formación. La mejora de la autoestima también es un resultado destacado, con un 13% de los participantes que han notado una evolución positiva. Sin embargo, un porcentaje significativo, del 17%, ha afirmado que la formación no ha tenido ningún efecto.

Gráfico 47. Impactos percibidos de la formación



Fuente: Encuesta (n=248, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025. Nota: los encuestados podrían seleccionar varias categorías, por lo que el total suma más de 100%.

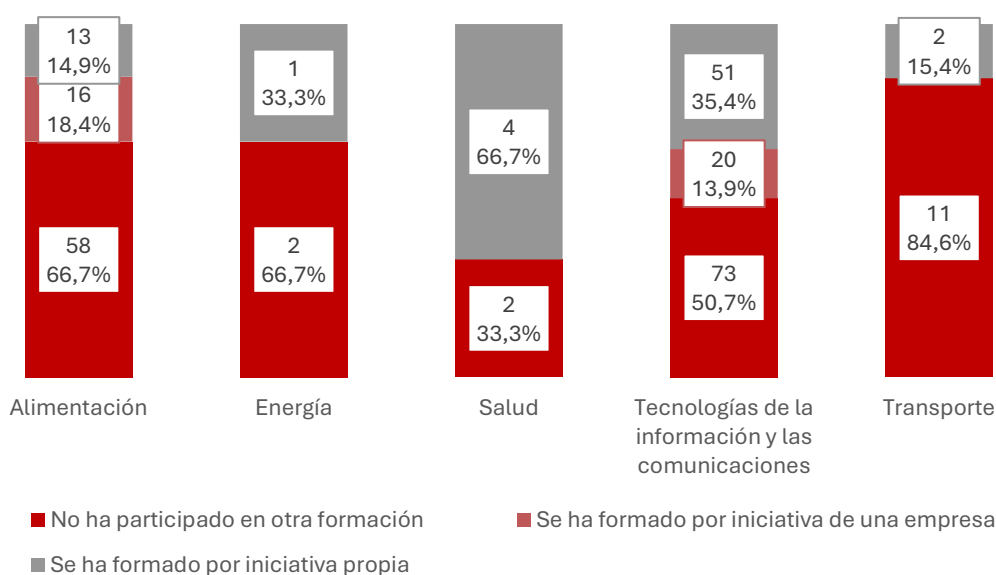
En el trabajo de campo cualitativo realizado con los trabajadores formados no contratados, algunos trasladan cierta frustración y desconfianza ante el incumplimiento de las expectativas iniciales con respecto a la formación. Comentan que desde las entidades se les había dicho que una vez finalizada la formación obtendrían un contrato, algo que no llegaron a cumplir y que generó rechazo entre los participantes hacia este tipo de convocatorias y, en menor medida, hacia las instituciones, ya que sentían que habían invertido un tiempo considerable en un aprendizaje que no repercutiría directamente en su situación laboral.

Respecto al efecto de la formación en el hecho de incentivar la realización de la formación continua, no parece que este sea el caso en el global del programa. En cuatro de los cinco sectores (con la excepción del sector de la salud, que tiene una baja muestra), la mayoría de las personas encuestadas afirma no haber participado en otra formación. Este grupo resulta especialmente relevante en el sector del transporte, donde las barreras de acceso a la formación están menos relacionadas con la complejidad conceptual de los contenidos y más con las **exigencias técnicas y certificadoras** del propio sector. Las entidades de formación señalan que la obtención de habilitaciones profesionales obligatorias —como permisos de conducción específicos, certificados de aptitud personal (CAP) u otras certificaciones— implica itinerarios formativos largos y costosos. En este contexto, el elevado coste de estas formaciones en el

mercado privado constituye una de las principales barreras de entrada para las personas interesadas en **formarse y acceder profesionalmente al sector**.

Dentro de los sectores con un mayor número de formados, el sector de la alimentación cuenta con únicamente un tercio de las personas que han continuado formándose. Estas, además, se distribuyen equitativamente entre quienes decidieron hacerlo por iniciativa propia y las que lo hicieron por iniciativa de su empresa. En el sector TIC, por su parte, cerca de la mitad de los participantes se ha formado tras su paso por el programa. De este grupo, la mayoría lo ha hecho por iniciativa propia, siendo aquellos que se han formado en el contexto empresarial un grupo pequeño. Este hecho puede deberse a una mayor necesidad de actualización permanente de conocimientos en el sector, como transmiten algunos de los participantes en el trabajo de campo cualitativo.

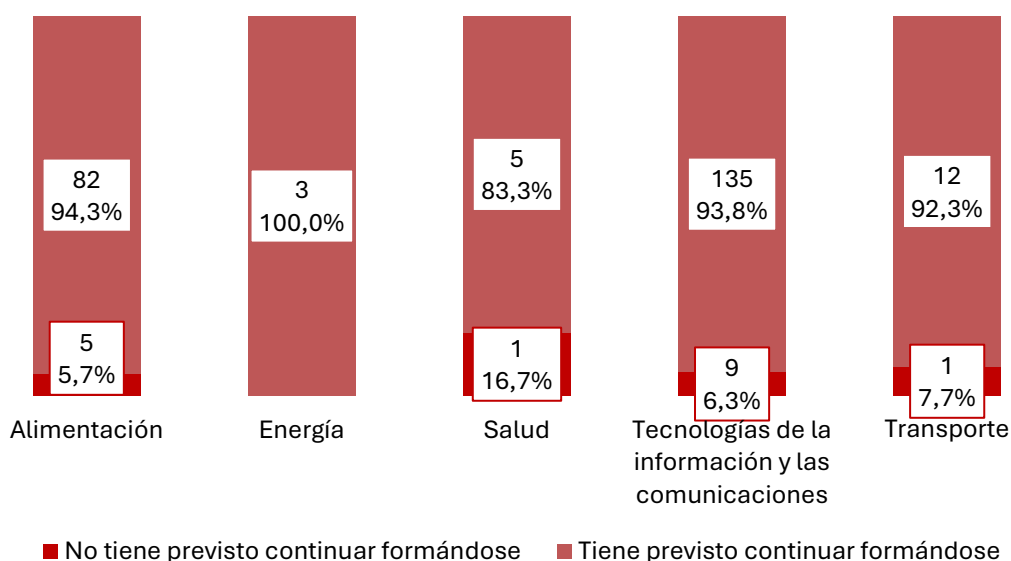
Gráfico 48. Distribución de los participantes según si han realizado una formación posterior al programa



Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Si se pregunta a los participantes por su intención de continuar formándose, sin embargo, los resultados son totalmente distintos. Prácticamente la totalidad de los participantes tienen previsto continuar formándose, siendo el sector de la salud el único por debajo del 90% de personas que pretende seguir con su formación.

Gráfico 49. Distribución de los participantes según si tienen previsto continuar formándose



Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

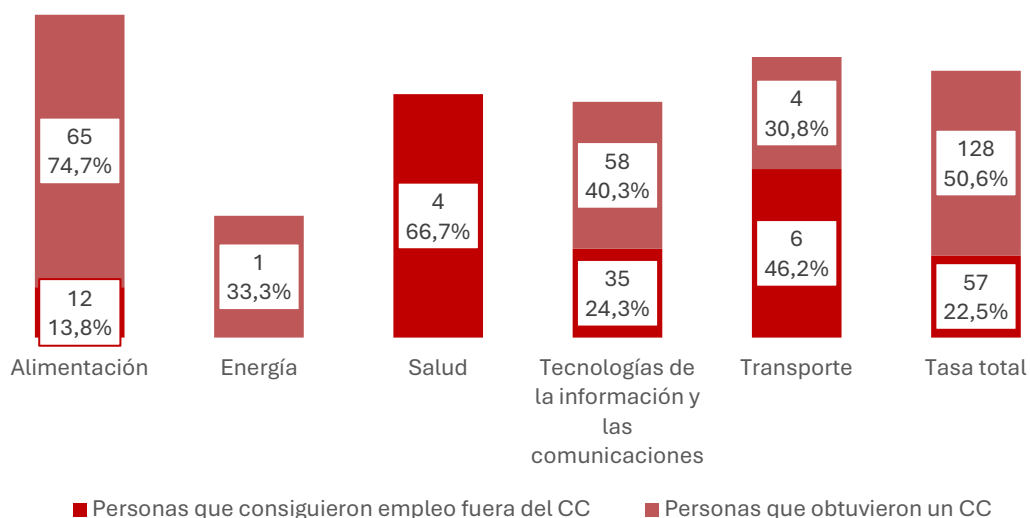
### 3.3.2 Tasas de inserción laboral a corto y a medio plazo

La tasa de inserción laboral comprende a todas aquellas personas que han accedido a un empleo en un plazo de tiempo determinado. En este caso, el corto plazo se ha establecido en un periodo de 3 meses tras finalizar la formación, mientras que el medio plazo se entiende como 1 año tras haberla acabado. No se trata, por tanto, de una fotografía de un momento temporal fijo para todos los trabajadores formados, sino del momento personal de cada uno en relación con la fecha de finalización de la formación. Se incluyen a todas las personas que obtuvieron un contrato en el marco de la convocatoria gracias a los Compromisos de Contratación y las personas que encontraron un empleo fuera de la convocatoria, a los tres meses en el caso del corto plazo, y a los doce meses en el medio plazo. En este último cálculo, se ha excluido a las personas que finalizaron la formación en junio del 2025, puesto que no ha pasado un año desde entonces.

Según los datos de la encuesta, la tasa de inserción laboral a corto plazo para el global de la convocatoria es del 73,1%. El sector de la alimentación es el que tiene una mejor tasa de inserción, con un 88,5% total, arrastrado por el gran peso de los Compromisos de Contratación. El sector TIC cuenta con una tasa de inserción menor (64,6%), pero tiene una mayor paridad entre los trabajadores formados que obtuvieron un Compromiso y los que encontraron un

empleo fuera de la convocatoria, aunque estos últimos siguen representando una minoría. El sector del transporte, finalmente, se ve arrastrado por las personas que encontraron un puesto de trabajo fuera de los compromisos, y tiene en el global una tasa de inserción intermedia entre los dos sectores anteriores (76,9%). Asimismo, también destaca el sector de Salud, donde el 66,7% de los participantes consiguieron empleo fuera del contrato de la convocatoria.

Gráfico 50. Tasa de inserción a corto plazo (3 meses) de los trabajadores formados según vía de acceso a la contratación.

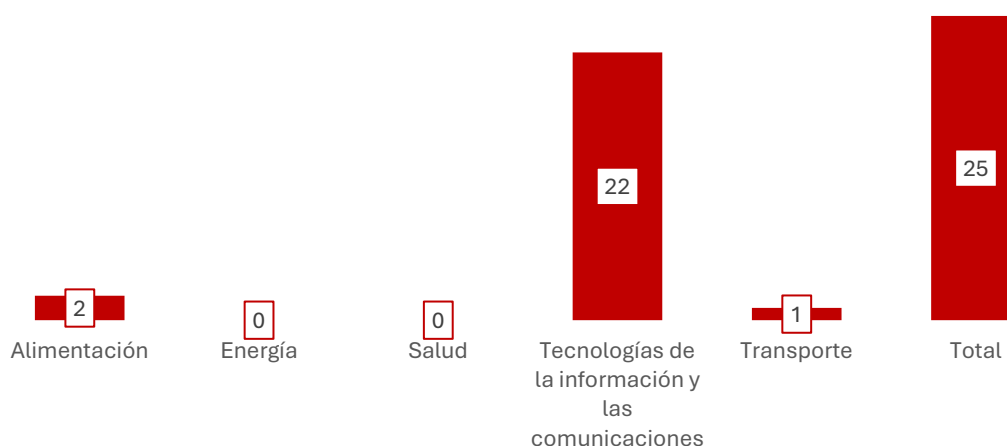


|  | Personas contratadas con CC, independientemente de cuándo lo perdieron | Personas sin CC que encontraron trabajo de 0 a 3 meses después de la formación | Total de personas encuestadas |
|--|--|--|-------------------------------|
| Alimentación                                       | 65   | 12   | 87                            |
| Energía  | 1  | 0  | 3                             |
| Salud  | 0  | 4  | 6                             |
| Tecnologías de la información y las comunicaciones | 58   | 35   | 144                           |
| Transporte   | 4  | 6  | 13                            |
| Tasa total   | 128  | 57   | 253                           |

Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

En el caso de la tasa de inserción a medio plazo (entre 4 y 12 meses después de finalizar la formación), las cifras son muy inferiores a las del corto plazo. Esto se debe, principalmente, a que los Compromisos de Contratación ya no tienen efecto, puesto que estos suceden justo al terminar la formación y, en consecuencia, solo aplican al corto plazo. Entre los 4 y los 12 meses posteriores a la conclusión de la formación, únicamente se insertaron 25 de las 253 personas encuestadas, cerca de un 10%. 22 de estas inserciones (un 88%) corresponden al sector TIC, mientras que los 3 restantes se dividen entre el sector de la alimentación (2) y el transporte (1).

Gráfico 51. Tasa de inserción a medio plazo (4-12 meses)



■ Personas que consiguieron empleo fuera del CC

| Personas que consiguieron empleo fuera del CC      |    |
|--|----|
| Alimentación                                       | 2  |
| Energía  | 0  |
| Salud  | 0  |
| Tecnologías de la información y las comunicaciones | 22 |
| Transporte   | 1  |
| Tasa total   | 25 |

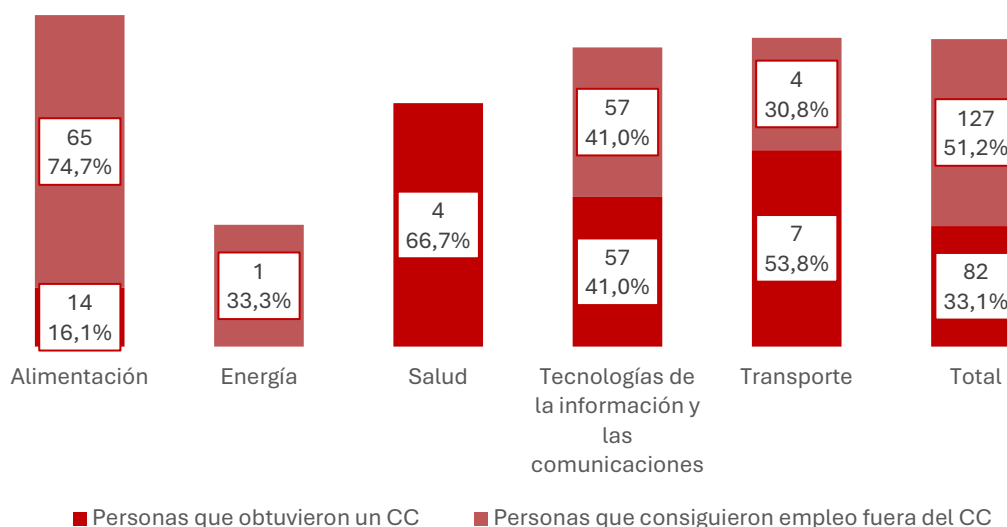
Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Si combinamos las inserciones a corto y a medio plazo, es decir, en un periodo de hasta 12 meses después de finalizar la formación, el 84,3% de trabajadores formados ha tenido al menos un empleo en los doce meses posteriores a su formación. Esto supone un crecimiento de algo más de un 10% respecto a la tasa en el corto plazo, por lo que el efecto del programa en el empleo ha sido principalmente a corto plazo (hasta 3 meses después de finalizar la formación). Esto se debe principalmente al compromiso de contratación.

El sector TIC alcanza una equidad entre las personas que consiguieron trabajo gracias a los Compromisos y los que lo hicieron por su cuenta. Este sector es en el que ha tenido un efecto superior este plazo extra de nueve meses en comparación con el corto plazo. En el caso de la alimentación y el transporte, pocos trabajadores formados han encontrado trabajo tras la formación en este plazo extra de 9 meses (todos ellos fuera del Compromiso). Esto podría deberse al fuerte componente práctico de las formaciones en estos dos sectores, en las que la adquisición de competencias está estrechamente vinculada a la **ejecución repetida de tareas en contextos reales de trabajo**. En ausencia de una aplicación inmediata o frecuente de los

conocimientos adquiridos, parte de estas competencias —especialmente las de carácter técnico u operativo— tienden a perderse o a deteriorarse con rapidez, lo que reduce su transferibilidad al puesto de trabajo y la percepción de utilidad de la formación cuando se dilata el tiempo entre la finalización del curso y la incorporación laboral.

Gráfico 52. Tasa de inserción de trabajadores formados combinada entre el corto y el medio plazo (12 meses tras finalizar la formación, por vía de acceso a la contratación y sector [Se incluye nota al pie de página]



|  | Personas contratadas con CC, independientemente de cuándo lo perdieron | Personas sin CC que encontraron trabajo de 0 a 3 meses después de la formación | Personas que consiguieron empleo fuera del CC entre 4 y 12 meses tras la formación | Total de personas encuestadas |
|--|--|--|--|-------------------------------|
| Alimentación                                       | 65   | 12   | 2  | 87                            |
| Energía  | 1  | 0  | 0  | 3                             |
| Salud  |  | 4  | 0  | 6                             |
| Tecnologías de la información y las comunicaciones | 58   | 35   | 22   | 144                           |
| Transporte   | 4  | 6  | 1  | 13                            |
| Tasa total   | 128  | 57   | 25   | 253                           |

Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.<sup>25</sup>

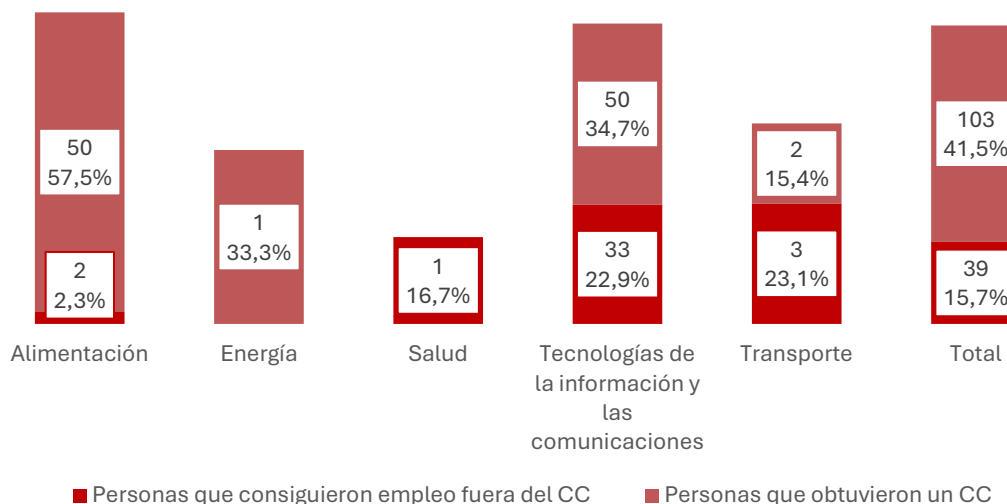
<sup>25</sup> Nota: en el caso del sector TIC, al no tener en cuenta aquellas personas que han finalizado la formación en junio del 2025, las personas que han conseguido empleo mediante Compromiso de Contratación son menos que en la tasa a tres meses.

### **3.3.3 Tasas de mantenimiento laboral a corto y medio plazo**

Se entiende la tasa de mantenimiento laboral a corto plazo como el porcentaje de personas que se encontraban en empleo en el mismo sector de la formación tres y doce meses después de finalizarla. Se han tenido en cuenta, por tanto: las personas que se beneficiaron de un Compromiso de Contratación (CC) y que mantuvieron un empleo en el mismo sector (fuera del CC u otro) 4 meses o más para medir el corto plazo y 13 meses o más en el medio plazo, junto con aquellas personas que encontraron empleo por otras vías ajenas a los CC en los mismos plazos. A diferencia de la tasa de inserción, la tasa de mantenimiento exige encontrarse en empleo en esos momentos exactos (inicio del cuarto y decimotercer mes), mientras que la tasa de inserción solo necesita haber tenido un trabajo, permitiendo haberlo perdido.

La tasa de mantenimiento a corto plazo es del 57,3% del total de trabajadores contratados tres meses después de la formación. El Compromiso de Contratación tiene un efecto fuerte, en tanto que es el principal responsable en los sectores TIC y, especialmente, en el sector de la alimentación. En el sector del transporte, sin embargo, la tasa de mantenimiento es sensiblemente inferior, especialmente en relación con su tasa de inserción inicial. **Este desajuste sugiere que una parte de las personas formadas que accedieron inicialmente a un empleo en el sector no permanecieron en él transcurridos tres meses**, ya sea por la elevada rotación característica del sector, por condiciones laborales poco atractivas o por desajustes entre el puesto finalmente ocupado y la formación recibida, lo que limita el impacto efectivo de la formación en la cobertura sostenida de vacantes incluso en el corto plazo.

Gráfico 53. Tasa de mantenimiento a corto plazo (4 meses) de trabajadores formados, por vía de acceso a la contratación y sector.



|  | Personas que obtuvieron un empleo fuera del CC y que estuvieron más de 3 meses en el sector de la formación | Personas que obtuvieron un empleo gracias a los CCs y que estuvieron más de 3 meses en el sector de la formación | Total de personas encuestadas |
|--|---|--|-------------------------------|
| Alimentación                                       | 2   | 50   | 87                            |
| Energía  | 1   | 1  | 3                             |
| Salud  | 1   | 0  | 6                             |
| Tecnologías de la información y las comunicaciones | 33  | 50   | 139                           |
| Transporte   | 3   | 2  | 13                            |
| Tasa total   | 39  | 103  | 248                           |

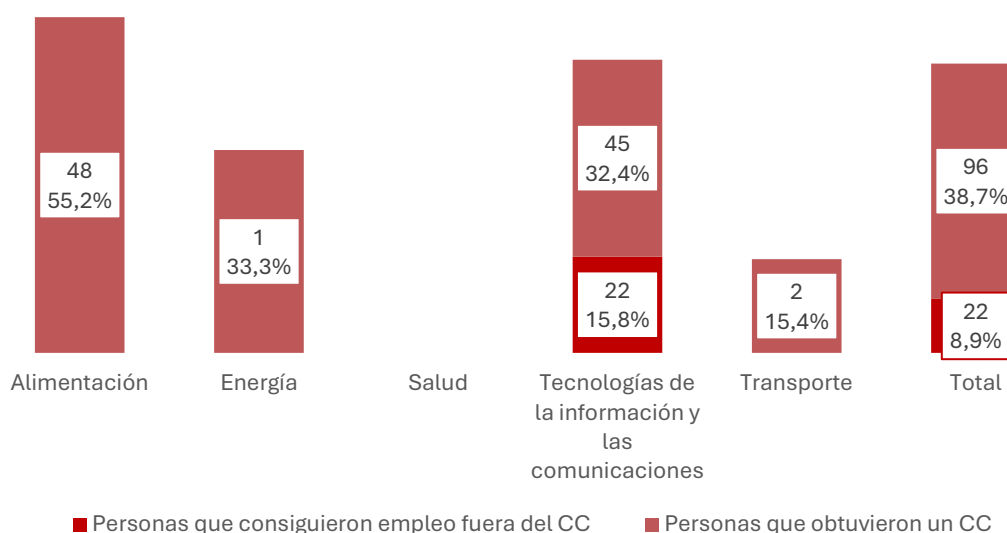
Fuente: Encuesta (n=248, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

La tasa de mantenimiento en el empleo a medio plazo (13 meses o más) es ligeramente menor a la del corto plazo (47,6%). Si se divide entre los trabajadores formados que se beneficiaron de un Compromiso y los que no, se observan resultados bastante diferentes. Los Compromisos de Contratación mantienen su efecto a medio plazo. La gran mayoría de los trabajadores formados que fueron contratados en el marco de la convocatoria se ha mantenido en el mismo sector. Únicamente dos trabajadores en el sector de la alimentación y cinco en el sector TIC han dejado el sector en el que fueron formados.

Los trabajadores que encontraron trabajo en el sector fuera de los Compromisos, sin embargo, muestran unos resultados opuestos. En los sectores de la alimentación y el transporte, nadie de este colectivo ha permanecido en el sector un año tras conseguir ese empleo. Incluso el sector TIC, que contaba con una magnitud importante de personas que habían conseguido trabajo fuera de la convocatoria, ha perdido un tercio de estos trabajadores.

Los Compromisos, por tanto, son un instrumento útil ya no solo a corto plazo, sino también si se extiende la mirada más allá. En cambio, la utilidad de las formaciones a la hora de resolver las necesidades de trabajadores de los sectores estratégicos se diluye fuera de los propios Compromisos.

Gráfico 54. Tasa de mantenimiento a medio plazo (13 meses o más) de los trabajadores contratados, por vía de acceso a la contratación y por sector



|  | Personas que obtuvieron un empleo fuera del CC y que estuvieron más de 12 meses en el sector de la formación (en el trabajo del CC o en otro) | Personas que obtuvieron un empleo fuera del CC y que estuvieron más de 12 meses en el sector de la formación | Total de personas encuestadas |
|--|---|--|-------------------------------|
| Alimentación                                       | 0   | 48   | 87                            |
| Energía  | 0   | 1  | 3                             |
| Salud  | 0   | 0  | 6                             |
| Tecnologías de la información y las comunicaciones | 22  | 45   | 139                           |
| Transporte   | 0   | 2  | 13                            |
| Tasa total   | 22  | 96   | 248                           |

Fuente: Trabajadores formados que han respondido la encuesta y que finalizaron la formación hace más de un año (n=248, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

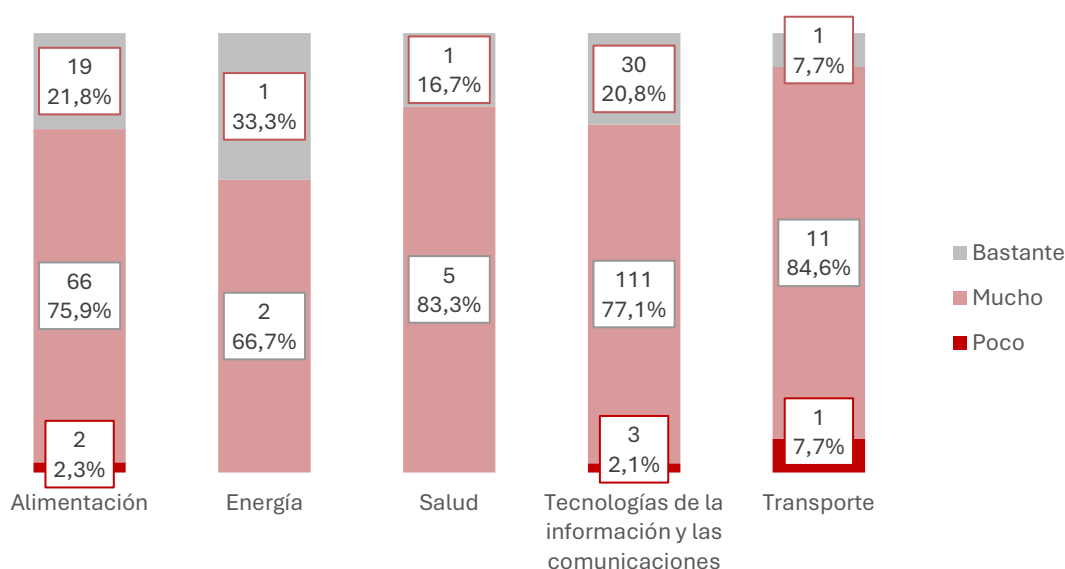
### 3.3.4 Impactos de la formación en la búsqueda de empleo y en la movilidad territorial

Uno de los objetivos de la encuesta era medir si el hecho de haber realizado la formación había tenido un efecto en la motivación de las personas participantes que se encontraban desempleadas a la hora de buscar activamente empleo. Esto se ha medido mediante una pregunta subjetiva (confianza en encontrar empleo) y otra objetiva (participación en entrevistas

o envíos de CV). A modo de contexto, se ha añadido una pregunta por el estado de motivación para la búsqueda de empleo de los trabajadores formados antes de iniciar el programa.

Antes de participar en las formaciones subvencionadas por la convocatoria, la gran mayoría de los trabajadores formados tenía un nivel de motivación elevado. Algo más de tres cuartas partes de las personas encuestadas reportaban encontrarse muy motivados, y algo más del 20% declaró encontrarse bastante motivados. Las personas con bajos niveles de motivación suponen una parte ínfima del total de trabajadores formados. Estas cifras aplican a todos los sectores con diferencias mínimas.

Gráfico 55. Número y porcentaje de trabajadores formados según grado de motivación y sector.



Fuente: Encuesta (n=253, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Sin embargo, las personas que han participado en el programa y que se encuentran actualmente en desempleo cuentan con unos niveles de confianza en encontrar empleo en un futuro próximo no muy elevados. Aquellos que han realizado formaciones en los sectores del transporte y la alimentación cuentan con las valoraciones más altas, con un 7,3 y un 6,2, respectivamente. Los tres sectores restantes se encuentran bajo el 5: el sector TIC obtiene un 4,8 de media, el sector de la energía consigue un 4,5 y el de la salud promedia un 3,8 sobre 10.

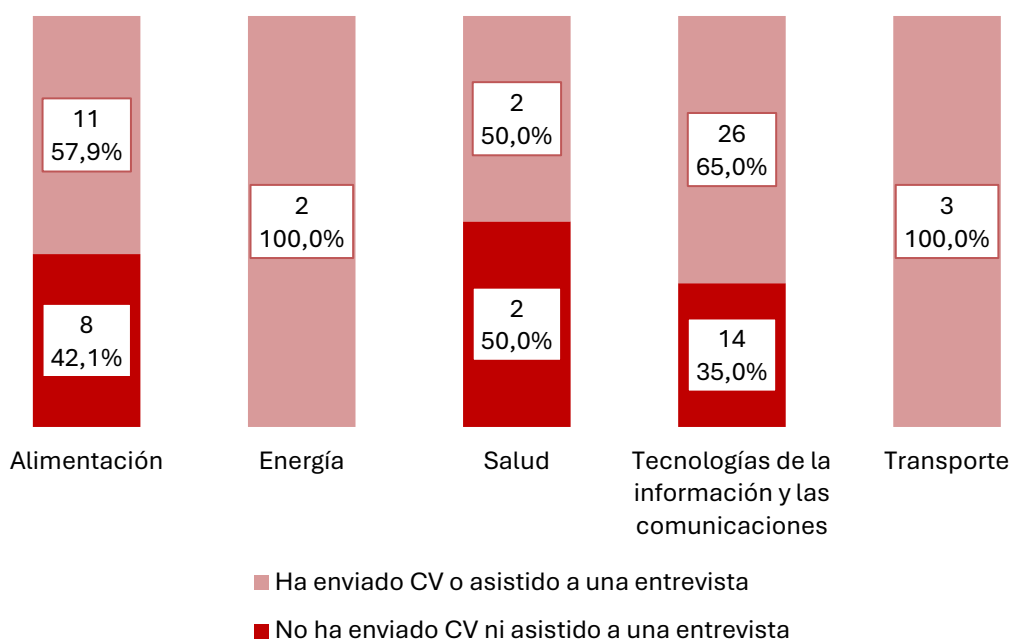
Tabla 23. Nivel de confianza medio a la hora de encontrar empleo próximamente por sector.

| Sector       | Confianza en encontrar empleo (0-10) |
|--------------|--------------------------------------|
| Alimentación | 6,2                                  |
| Energía      | 4,5                                  |
| Salud        | 3,8                                  |
| TIC          | 4,8                                  |
| Transporte   | 7,3                                  |

Fuente: Personas desempleadas en el momento de responder la encuesta (n=68, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Pasando a una manera más objetiva de medir la activación a la hora de buscar empleo, todos los sectores cuentan con una cifra del 50% o superior de personas desempleadas que buscan activamente empleo (medido mediante el hecho de haber asistido a una entrevista o enviado un CV durante las últimas dos semanas). Los dos sectores con una muestra de cierto tamaño obtienen resultados muy similares. Un 65% de las personas desempleadas que recibieron formación enmarcada en el sector TIC busca activamente empleo, mientras que en el caso del sector de la alimentación esta cifra se reduce hasta el 57,9%.

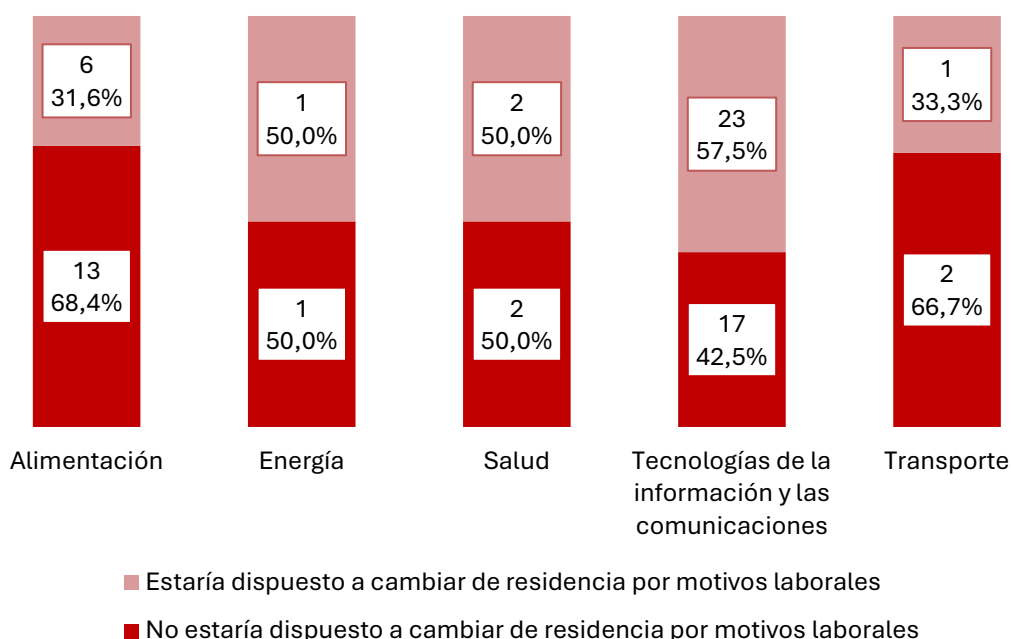
Gráfico 56. Distribución de los participantes en desempleo según si han enviado un CV o asistido a una entrevista en las últimas dos semanas



Fuente: Personas desempleadas en el momento de responder la encuesta (n=68, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Respecto a la incentivación de la movilidad laboral tras el paso por la formación, cerca de la mitad de las personas encuestadas en desempleo afirma estar dispuesta a cambiar de residencia por motivos laborales. En los dos sectores con más personas formadas se observan realidades distintas. En el sector de la alimentación, solo el 31,6% de los encuestados afirma estar dispuesto a cambiar de residencia por motivos laborales. En el sector TIC, en cambio, esta cifra asciende hasta el 57,5%.

Gráfico 57. Distribución de los participantes en desempleo según su disposición para cambiar de residencia por motivos laborales



Fuente: Personas desempleadas en el momento de responder la encuesta (n=68, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Desde el punto de vista cualitativo no parece, por tanto, que la convocatoria haya tenido un gran efecto en la motivación de las personas. Esto se debe principalmente al hecho de que los trabajadores formados ya accedieron con un alto nivel de motivación para buscar empleo a la formación, y el paso por la convocatoria no parece haber afectado en ningún sentido.

La evidencia cualitativa sugiere que el impacto de la convocatoria no se agota en la contratación inicial medida en los seis meses posteriores a la formación. Entre quienes accedieron a un empleo en TIC, la percepción de estabilidad fue alta desde el inicio por la claridad de funciones, la existencia de tutoría en el puesto y la ruta de progresión explicitada durante el curso, lo que facilitó un proceso de adaptación inicial rápido y reforzó la intención de permanencia. En alimentación, el encaje entre contenidos y tareas de venta y reposición fue adecuado para la entrada, pero la elevada rotación por turnos, campañas y objetivos variables condicionó la continuidad, especialmente cuando la jornada o la localización no coincidieron con las expectativas. En transporte, el ajuste dependió de la previsibilidad de horarios y del apoyo inicial en la empresa. En conjunto, los testimonios apuntan a que la calidad del empleo percibida (claridad de rol, tutorización, previsibilidad de jornada y trayectorias internas) explica buena

parte de las decisiones de permanencia más allá de la duración contractual, y orienta el seguimiento a 6–12 meses hacia indicadores de adecuación de tareas y estabilidad efectiva.

### **3.3.5 Impacto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad futura**

Para medir el impacto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad futura de las personas participantes se ha utilizado un modelo de regresión logística. En este, la variable dependiente era estar en empleo en el momento de responder la encuesta. Aquí se incluyen aquellas personas que mantienen el empleo que consiguieron mediante el mecanismo de Compromiso de Contratación y las que actualmente han conseguido otro empleo. Se comparan con aquellas personas que estaban desempleadas al responder la encuesta, bien sea por haber perdido el empleo obtenido mediante Compromiso de Contratación o por no haber accedido a ningún empleo tras la formación.

Los resultados del modelo nos indican que las personas contratadas mediante el mecanismo de Compromiso de Contratación tienen una mayor probabilidad de encontrarse trabajando al momento de la encuesta en comparación con quienes no fueron contratados de esta manera. En términos de *odds ratio*, el efecto es de  $\exp(0.257) = 1.29$ , es decir, las personas contratadas mediante el Compromiso de Contratación tienen un 29% más de probabilidad de estar empleadas. Este resultado es estadísticamente significativo por un *p-value* inferior a 0,1. Esto supone el umbral de significación más bajo, pero aun así nos permite rechazar la hipótesis nula<sup>26</sup> con seguridad.

Respecto al resto de variables, sugiere que las personas que empezaron la formación en situación de desempleo de larga duración (entendido como aquellos con 2 años o más en desempleo) tendrían menor probabilidad de estar trabajando. Los efectos de las variables de género, educación superior y edad tienen efectos prácticamente nulos. Ninguna de estas cuatro variables cuenta con un nivel de significación adecuado, por lo que no podemos afirmar con seguridad lo que parecen indicar.

---

<sup>26</sup> La hipótesis nula, en este caso, afirma que las personas beneficiarias de los Compromisos de Contratación tienen la misma probabilidad de estar empleadas que las que no han disfrutado de un CC.

Tabla 24. Modelo de regresión logística que mide el impacto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad futura

| Variable dependiente:                    |                             |
|--|-----------------------------|
| Estar en empleo al responder la encuesta |                             |
| Contratado mediante CC                   | 0.257*<br>(0.150)           |
| Parado de larga duración                 | -0.306<br>(0.244)           |
| Mujer                                    | -0.016<br>(0.158)           |
| Educación superior                       | 0.032<br>(0.155)            |
| Edad                                     | -0.003<br>(0.008)           |
| Constant                                 | -0.313<br>(0.311)           |
| Observaciones                            | 253                         |
| Log Likelihood                           | -240.340                    |
| Akaike Inf. Crit.                        | 492.681                     |
| Nota:                                    | *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01 |

Fuente: Encuesta (n=253, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Una vez comprobado el efecto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad y visto el nulo efecto de las otras variables, se ha decidido investigar qué variables tenían un mayor efecto en el hecho de ser beneficiario de un contrato mediante Compromiso de Contratación. La hipótesis inicial es la siguiente: “los Compromisos de Contratación han sido otorgados mayormente a personas de un cierto perfil sociolaboral, más concretamente jóvenes y con poco tiempo en desempleo”. El modelo estima la probabilidad de haber sido contratado/a mediante Compromiso de Contratación en función del tiempo en desempleo previo (la categoría de referencia es empezar el programa llevando menos de 6 meses en desempleo), el género, el nivel educativo y la edad.

Los resultados del modelo nos indican que la edad es la única variable que tiene un efecto claramente significativo, con un *p-value* menor a 0,05. El *odds ratio* de 0,024 indica que, por cada año adicional, los *odds* de contratación vía CC caen en un 2,4%. Con un aumento de 10 años, estaríamos hablando de un 21% menos de probabilidad de ser contratado mediante Compromiso de Contratación.

El otro resultado con cierta significación se produce en las personas que se encontraban entre 1 y 2 años en desempleo antes de empezar la formación, que tendrían alrededor de un 47% menos de probabilidad de ser contratados. En este caso, sin embargo, el *p-value* es únicamente menor a 0,1, lo que supone el nivel de significación más débil. El resto de las variables no obtiene resultados significativos.

La hipótesis, por lo tanto, puede confirmarse parcialmente. Las personas más jóvenes tenían más probabilidad de ser beneficiarios de los Compromisos de Contratación, en comparación con las personas de mayor edad. Sin embargo, no podemos confirmar ni desmentir que las personas con menos tiempo en desempleo se benefician en mayor medida de este mecanismo.

Tabla 25. Modelo de regresión logística que mide el impacto de diferentes variables en el hecho de ser contratado mediante el Compromiso de Contratación

| =====                              |                        |
|------------------------------------|------------------------|
|                                    | Variable dependiente:  |
|                                    | -----                  |
|                                    | Contratado mediante CC |
| -----                              |                        |
| En desempleo entre 6 meses y 1 año | -0.114<br>(0.229)      |
| En desempleo entre 1 y 2 años      | -0.642*<br>(0.380)     |
| En desempleo entre 2 y 4 años      | 0.037<br>(0.442)       |
| En desempleo más de 4 años         | -0.006<br>(0.361)      |
| Mujer                              | 0.050<br>(0.211)       |
| Educación superior                 | -0.150<br>(0.206)      |
| Edad                               | -0.024**<br>(0.011)    |
| Constant                           | 0.061<br>(0.380)       |
| -----                              |                        |
| Observaciones                      | 253                    |
| Log Likelihood                     | -195.013               |
| Akaike Inf. Crit.                  | 406.026                |
| =====                              |                        |

Nota: \*p<0.1; \*\*p<0.05; \*\*\*p<0.01

Fuente: Encuesta (n=253, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

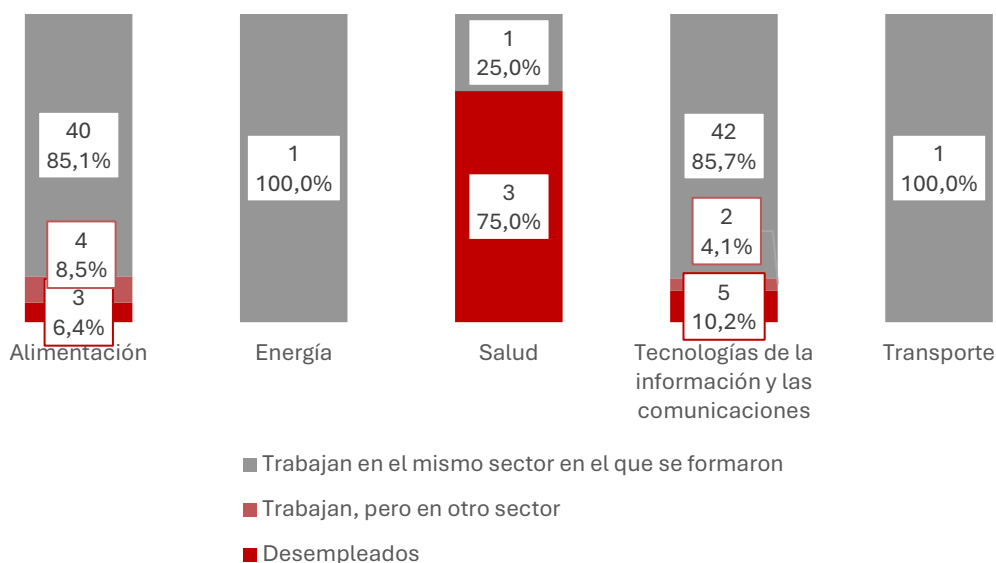
En resumen, el Compromiso de Contratación es un mecanismo efectivo a la hora de insertar a medio plazo a las personas formadas. Sin embargo, su efecto es limitado, con únicamente un 29% más de probabilidad de estar empleado. Este efecto puede deberse a la experiencia obtenida en la empresa contratante o a la propia posibilidad de poder mantener ese puesto de trabajo.

Por otra parte, no parece que existan problemas de equidad en esta influencia del Compromiso de Contratación en el hecho de mantener el trabajo. Pese a esto, sí parecen existir problemas de equidad a la hora de obtener este Compromiso de Contratación. Se encuentra un efecto estadísticamente significativo entre el hecho de haber obtenido un Compromiso y la edad, lo que indica una falta de equidad que perjudica a las personas de mayor edad.

Finalmente, se ha buscado conocer si el Compromiso de Contratación ha ayudado a las personas formadas que se han beneficiado de este mecanismo a encontrar una trayectoria profesional, y si a la vez esto ha provocado que los sectores estratégicos objeto de la convocatoria cuenten con un mayor número de personal a largo plazo. Este análisis se ha hecho mediante tablas de contingencia.

Las personas que se contrataron mediante el Compromiso de Contratación se han mantenido en el mismo sector de la formación, bien sea manteniendo el trabajo conseguido gracias al compromiso o bien obteniendo otro trabajo. Este es el caso de los sectores con un mayor número de contratados. El sector de la alimentación y el sector TIC cuentan ambos con algo más de un 85% de tasa de mantenimiento en el sector. El resto de los sectores cuenta con un número muy pequeño de contratados, por lo que no se pueden extraer resultados concluyentes.

Gráfico 58. Distribución de los participantes contratados mediante Compromisos de Contratación según el sector donde trabajan actualmente



Fuente: Personas contratadas mediante Compromiso de Contratación que han respondido la encuesta (n=102, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

### 3.4 CALIDAD Y ADECUACIÓN DE LA FORMACIÓN

En el global, los trabajadores valoran de manera positiva la formación. Las competencias aprendidas gracias a la formación se adecúan en un alto grado a las tareas que han acabado realizando los participantes formados en el puesto de trabajo. Como punto negativo, las personas formadas no valoran tan positivamente los módulos específicos de sostenibilidad y competencias digitales, lo que indica que no los perciben como tan adecuados. En cuanto a la calidad de las formaciones individuales, existe una gran diversidad de valoraciones según la acción formativa concreta, aunque mayoritariamente las valoraciones son positivas, con unas contadas excepciones.

Respecto a la valoración de la formación que hacen los **participantes**, el sector con formaciones mejor valoradas es el del transporte, con un 8,1 sobre 10. Le sigue el sector de la alimentación, con un 7,5. El sector TIC se encuentra en tercera posición con un 7,3, mientras que salud y energía reciben las peores puntuaciones, con un 6,5 y un 6,3, respectivamente.

En el caso de los módulos en competencias digitales y sostenibilidad, estos se valoran ligeramente peor que la formación en general. El módulo de competencias digitales obtiene notas superiores al de sostenibilidad. Destaca el 8,2 en el sector del transporte y el 7,0 en el de la alimentación y el 7,1 en el sector TIC. Con valoraciones cercanas al notable encontramos al sector de la salud, con un 6,5. El sector de la energía obtiene la peor nota con un 5,3.

Respecto al módulo de sostenibilidad, este obtiene puntuaciones notables en los sectores de la alimentación y el transporte (7,3 y 7,2, respectivamente), seguido del sector TIC, con un 6,4. Los sectores de la energía y la salud, sin embargo, obtienen notas por debajo del 5, con un 4,3 y un 3,8, respectivamente.

Tabla 26. Valoración promedio de la formación recibida y de los módulos específicos según sector

| Sector              | Valoración promedio | Valoración módulo competencias digitales | Valoración módulo sostenibilidad | Número de respuestas |
|---------------------|---------------------|--|----------------------------------|----------------------|
| <b>Alimentación</b> | 7,5                 | 7,0                                      | 7,3                              | 85                   |
| <b>Energía</b>      | 6,3                 | 5,3                                      | 4,3                              | 3                    |
| <b>Salud</b>        | 6,5                 | 6,5                                      | 3,8                              | 6                    |
| <b>TIC</b>          | 7,3                 | 7,1                                      | 6,4                              | 123                  |
| <b>Transporte</b>   | 8,1                 | 8,2                                      | 7,2                              | 13                   |

Fuente: Encuesta (n=230, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.

Si nos centramos en las acciones formativas de manera individualizada, existe una gran diversidad de valoraciones, desde el 9,2 promedio de la formación en Consultor Power Platforms (6 respuestas) hasta el 2,3 de la formación en Gestión avanzada de ciberseguridad con DIS (4 respuestas). La mayoría de las formaciones cuentan con el inconveniente de tener un bajo número de respuestas, por lo que los resultados deben ser tomados con cautela.

De entre las formaciones realizadas por un mayor número de personas, destacan las valoraciones de aquellas relacionadas con el trabajo en supermercados: caja y reposición, con

un 8 (19 respuestas); atención polivalente en frutería y panadería (37 respuestas), con un 7,8; y atención polivalente en carnicería y charcutería, con un 7,2 (31 respuestas). También merecen especial mención la formación en programación en C++ (8,3 con 17 respuestas) y en conducción profesional para el transporte de mercancías por carretera (8,2 con 13 respuestas).

En el lado opuesto, destaca la formación en experto en consultoría SAP S4HANA Planificación de la producción y fabricación, que obtiene únicamente un 4,6 de promedio entre las 12 respuestas, junto con la formación en Ciberseguridad y hacking ético para la gestión de riesgos, con unas 5,8 y 12 respuestas.

*Tabla 27. Valoración promedio de la formación recibida según acción formativa y número de respuestas obtenidas<sup>27</sup>*

| <b>Nombre de la formación</b>  | <b>Valoración promedio</b> | <b>Número de respuestas</b> |
|--|----------------------------|-----------------------------|
| <b>Consultor Power Platform</b>  | 9,2                        | 6                           |
| <b>Experto en consultoría SAP BW4/HANA</b>                                   | 8,8                        | 4                           |
| <b>Ciberseguridad y ciberinteligencia nivel avanzado</b>                     | 8,6                        | 5                           |
| <b>Diseño Asistido por Ordenador (CAD) para telecomunicaciones</b>           | 8,4                        | 5                           |
| <b>Programación en C++</b>   | 8,3                        | 17                          |
| <b>Conducción profesional para el transporte de mercancías por carretera</b> | 8,2                        | 13                          |
| <b>Caja y reposición</b>   | 8,0                        | 19                          |
| <b>Atención polivalente en frutería y panadería</b>                          | 7,8                        | 37                          |
| <b>Programación con .Net</b>   | 7,8                        | 4                           |

<sup>27</sup> Nota: si una persona ha finalizado más de un curso, se tienen en cuenta sus valoraciones en todos los cursos en los que haya participado por separado.

| <b>Nombre de la formación</b>   | <b>Valoración promedio</b> | <b>Número de respuestas</b> |
|---|----------------------------|-----------------------------|
| <b>Montaje y mantenimiento de estaciones base de telefonía y redes 5G</b>             | 7,7                        | 11                          |
| <b>Desarrollo de aplicaciones web y móviles</b>                                       | 7,3                        | 15                          |
| <b>Atención polivalente en carnicería y charcutería</b>                               | 7,2                        | 31                          |
| <b>Programación Java básico</b>   | 7,0                        | 4                           |
| <b>Inglés B2</b>  | 7,0                        | 1                           |
| <b>Arquitecto AWS</b>   | 6,8                        | 5                           |
| <b>Innovación y coordinación en estrategias de venta</b>                              | 6,4                        | 5                           |
| <b>Montaje de placas solares fotovoltaicas</b>  | 6,3                        | 3                           |
| <b>Experto en consultoría SAP S4HANA Ventas</b>                                       | 6,3                        | 16                          |
| <b>Experto en consultoría SAP S4HANA Finanzas</b>                                     | 6,3                        | 4                           |
| <b>Programador Big Data</b>   | 6,2                        | 6                           |
| <b>Administración de sistemas cloud Microsoft</b>                                     | 6,0                        | 1                           |
| <b>Analista programador Salesforce</b>  | 6,0                        | 3                           |
| <b>Microservicios en Java</b>   | 6,0                        | 5                           |
| <b>Ciberseguridad y hacking ético para la gestión de riesgos</b>                      | 5,8                        | 12                          |
| <b>Desarrollo J2EE en entorno JavaScript</b>  | 5,3                        | 3                           |
| <b>Gestión de la ciberseguridad con CSS</b>   | 5,0                        | 5                           |
| <b>Experto en consultoría SAP S4HANA Planificación de la producción y fabricación</b> | 4,6                        | 12                          |

| Nombre de la formación                       | Valoración promedio | Número de respuestas |
|--|---------------------|----------------------|
| Programador entorno Javascript               | 3,7                 | 3                    |
| Gestión avanzada de ciberseguridad con Azure | 3,0                 | 2                    |
| Gestión avanzada de ciberseguridad con DIS   | 2,3                 | 4                    |

*Fuente: Encuesta (n=261, margen de error del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.*

Por parte de las **entidades de formación**, la valoración de la convocatoria combina la utilidad de disponer de itinerarios ajustados al puesto, con una carga administrativa percibida como elevada. La gestión documental de la inscripción de especialidades, la coordinación con empresas para acreditar la relación formación–puesto de trabajo y la preparación de liquidaciones incrementó tiempos y costes internos frente a otras convocatorias. A ello se añadió el riesgo operativo asociado al compromiso mínimo de contratación: cuando la demanda empresarial osciló o los acuerdos se firmaron tarde, las entidades asumieron incertidumbre sobre la viabilidad de cumplir porcentajes de compromisos de contratación en los plazos previstos, con el consiguiente desgaste organizativo (planificación de grupos, captación y reprogramaciones). Este conjunto de factores condiciona la disposición a concurrir de nuevo (especialmente entre entidades sin implantación estatal o con carteras sectoriales menos estables).

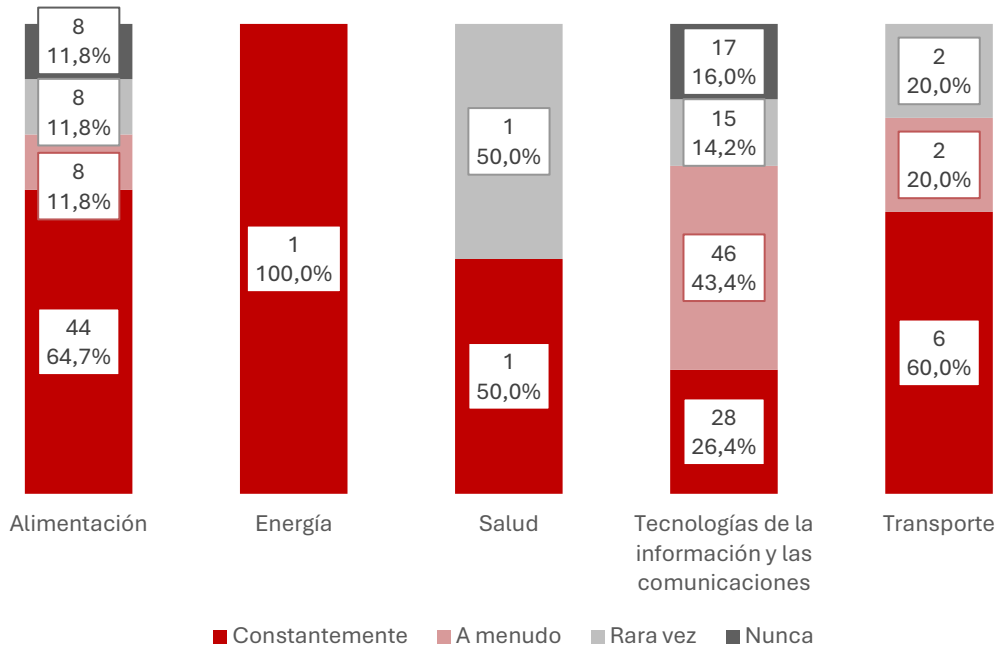
Para medir la adecuación de la formación a los puestos de trabajo, tanto de los participantes con Compromisos de Contratación como los que habían encontrado empleo por otras vías, se utilizó la encuesta para preguntarles por la regularidad con la que ponían en práctica los conocimientos adquiridos por la formación.

En general, se observa un alto grado de adecuación de la formación al empleo. La gran mayoría de las personas que ha obtenido un empleo afirma utilizar las competencias adquiridas constantemente o a menudo. Destacan particularmente los sectores de la alimentación y del transporte, con un 63,6% y un 60% de personas que lo ponen en práctica constantemente.

En el caso del sector TIC, el grueso lo encontramos en las personas que aplican los conocimientos de la formación a menudo, aunque la naturaleza del sector hace que sea menos propenso a que se dé este hecho, ya que la constante innovación del sector, junto a la complejidad de las tareas

que se le presupone a un sector que requiere un alto nivel formativo, hace que se tengan que desarrollar una multitud de tareas con procedimientos específicos que pueden no tener tanta relación con la formación. Los sectores más prácticos, tienen un mayor grado de equiparación con la formación.

Gráfico 59. Distribución de los trabajadores según la frecuencia de uso de las competencias adquiridas en la formación



Fuente: Personas contratadas que se encuentran trabajando (n=187, error muestral total del 5,47% para un nivel de confianza del 95%). Encuesta realizada entre el 18 de septiembre del 2025 y el 13 de octubre del 2025.



## MÓDULO II. CONCLUSIONES



## 4 MÓDULO III. CONCLUSIONES

### 4.1 CONCLUSIONES

Este apartado sintetiza los principales hallazgos derivados del análisis realizado en los capítulos anteriores, organizándolos según los criterios de evaluación utilizados en el informe. Se recogen las conclusiones relativas al contexto sectorial, la ejecución y eficiencia de la convocatoria, su eficacia, los impactos observados y la adecuación de la formación.

#### 4.1.1 *Contextualización de la situación sectorial*

##### **Situación inicial de los sectores estratégicos**

**Los sectores estratégicos de interés nacional mantuvieron un peso estable en el empleo total entre 2021 y 2025, en torno al 42%, pese al aumento del número de personas ocupadas. La alimentación, la salud, el transporte y la construcción concentraron el mayor volumen de empleo sin cambios relevantes en su posición relativa.**

Previamente a la convocatoria, los sectores estratégicos de interés nacional sumaban, a finales de 2021, 7.765.745 personas ocupadas, el 42,7% de la fuerza de trabajo; en junio de 2025 eran 8.680.901 y el peso seguía en torno al 42%, de manera que no hubo variación relevante del peso relativo en el periodo considerado.

El principal sector por número de personas ocupadas fue el de la alimentación, con 2,2 millones de personas, seguido del sector de la salud, con 1,6 millones, el del transporte con 1,2 millones y el de la construcción con 1,2 millones. Si bien todos estos sectores disfrutaron de un crecimiento en número de trabajadores para 2025, no se modificó la relación entre ellos sustancialmente durante el periodo analizado.

## Desajuste de las vacantes

**Antes de la convocatoria, las mayores vacantes sin cubrir se concentraban en comercio, salud, transporte y construcción, siendo además estos últimos los que declaraban mayores dificultades de cobertura. Sin embargo, su escasa participación en la convocatoria sugiere que la adhesión respondió más al encaje puntual con las necesidades de empresas y entidades que a una lógica sectorial.**

Antes del lanzamiento de la convocatoria, destacaban las vacantes sin cubrir en el sector del comercio, de la salud y del transporte, de la industria y la construcción. Además, los sectores de la construcción, el transporte y almacenamiento y la industria son aquellos (entre los considerados estratégicos) en los que un mayor porcentaje de empresas declararon tener dificultades para cubrir sus vacantes (entre el 50% y el 60% en todos los casos). A pesar de ello, estos sectores han tenido una presencia muy escasa o nula en la convocatoria, por lo que la participación en esta no parece haber respondido a lógicas sectoriales, sino a lógicas oportunistas en base al encaje de la convocatoria con las necesidades del momento de las empresas y entidades de formación.

## Cobertura de necesidades en sectores estratégicos gracias a la oferta formativa

**Aunque una parte relevante de las empresas declara dificultades para cubrir vacantes por falta de formación o competencias técnicas, la ausencia de un diagnóstico específico por sector impide determinar en qué medida esta barrera afectaba a los sectores estratégicos antes de la convocatoria.**

Si bien no existen datos sobre vacantes debidas a falta de formación o estudios específicos sobre las necesidades formativas de los sectores estratégicos, la información disponible (como la Encuesta Anual Laboral) apunta a que un 21,3% de las empresas tuvieron, en el año 2023, dificultades para cubrir una vacante debido a la falta de competencias técnicas del puesto de los candidatos y un 21,6% debido a la falta de formación de los candidatos.

La falta de un diagnóstico específico para los sectores que se incluyeron en la convocatoria impide establecer en qué medida esta barrera impactaba a los sectores estratégicos de interés nacional en el periodo previo a la convocatoria.

## **Efectos de la pandemia en los sectores estratégicos y necesidades de adaptación**

**La mayoría de las personas participantes llevaba poco tiempo en desempleo, lo que sugiere un impacto limitado de la pandemia en su perfil. La formación facilitó tanto la movilidad hacia nuevos sectores como la continuidad en trayectorias formativas previas sin experiencia laboral.**

Según los datos de la encuesta, cerca de la mitad de los trabajadores formados inició la formación tras un periodo de desempleo inferior a los 6 meses. Los parados de larga duración (2 o más años) únicamente suponen algo más de un 13% del total de participantes. No es posible medir los efectos de la pandemia a partir de estas cifras, aunque no parece haber tenido demasiado efecto en los participantes, viendo el corto tiempo que llevaban en desempleo en su gran mayoría.

Por otro lado, la formación ha servido para que algo más de un tercio de los participantes formados dé el salto a un nuevo sector, mientras que a otro 30% le ha permitido continuar en la misma senda de una formación previa, pese a no haber trabajado hasta el momento.

### **4.1.2 Ejecución físico-financiera / eficiencia**

#### **Alcance de la convocatoria en términos de entidades solicitantes y beneficiarias**

**La convocatoria contó con un número reducido de entidades beneficiarias, concentradas mayoritariamente en el sector TIC, patrón que se reproduce entre las empresas contratantes. La participación del resto de sectores estratégicos fue limitada, tanto en entidades formadoras como en empresas con contratación efectiva.**

En el marco de la convocatoria evaluada hubo 14 entidades suscritas que impartieron formación. De estas, 9 impartieron formación relacionadas con el sector de la Tecnología de la Información, 2 con el sector transporte; y los sectores de energía, salud y alimentación contaron con una entidad cada uno.

En cuanto a las empresas contratantes, hubo 35 asociadas a alguno de los expedientes de solicitud de las que 26 acabaron realizando alguna contratación en el marco del programa. De las empresas con contratación en el marco del programa, la mayoría pertenecen también al sector TIC (18 de 26, el 69%) con un contingente destacado en el sector de la alimentación (5 empresas, el 19%). Los sectores del transporte, energía y salud contaron con una única empresa para cada uno de ellos.

## Estimación previa de las necesidades de formación e impacto sobre el *non take-up*

**La convocatoria careció de una estimación cuantitativa ex ante de necesidades formativas por sector y territorio, lo que limitó la calibración del diseño. La evidencia apunta a que el *non take-up* se explica principalmente por fricciones de diseño e implementación, más que por un desajuste demostrado entre oferta formativa y demanda sectorial.**

En la documentación analizada no se identifica ningún procedimiento sistemático de estimación cuantitativa de necesidades por sector, previo a la convocatoria. Se delimitan los sectores estratégicos y se analizan resultados de ejecución, pero no consta un modelo ex ante de dimensionamiento de la demanda formativa por ocupación y territorio, ni una cuantificación de vacantes que haya operado como insumo técnico para el diseño. Tampoco se describen fuentes estadísticas o administrativas explotadas con ese propósito, ni hipótesis de absorción empresarial por perfiles, ni escenarios alternativos de demanda. No aparecen ejercicios de triangulación entre oferta formativa disponible, brechas de competencias declaradas por empresas y proyecciones de sustitución o crecimiento sectorial que permitan derivar metas cuantitativas por especialidad, ni se documenta una traducción territorializada de dichas necesidades en cupos u objetivos por comunidad autónoma. En ausencia de ese andamiaje ex ante, la priorización de sectores se apoya principalmente en su definición normativa como sectores estratégicos.

Además, el trabajo de campo identifica una brecha de información sobre el propio proceso de diseño: las entidades consultadas no disponían de documentación metodológica que explicitara supuestos y criterios técnicos, y durante la evaluación no fue posible establecer contacto con las personas responsables de esta tarea en el SEPE, pese a las gestiones realizadas, lo que impidió triangular hipótesis de diseño con fuentes primarias y reconstruir la lógica ex ante más allá de los textos normativos.

La evidencia disponible vincula el *non-take up* sobre todo a características de diseño y a fricciones de implementación observadas a lo largo del ciclo de la convocatoria. Bajo esta noción caben situaciones distintas que comparten un mismo resultado operativo: solicitudes que no se traducen en grupos formativos, renunciadas tras la suscripción, desistimientos antes del inicio, preselecciones de participantes que no culminan en matrícula y acciones que no alcanzan masa crítica para arrancar. Entre las palancas más determinantes aparecen el umbral de contratación del 40% en horizontes temporales breves (si bien, esto contrasta con la experiencia exitosa de políticas similares con umbrales aún más exigentes, como el caso de las desplegadas en País

Vasco por Lanbide con un compromiso del 50%), la exigencia de compromisos en dos o más comunidades autónomas y las asincronías entre la selección y el arranque efectivo de los cursos. También pesa el menor rendimiento del canal de derivación de los servicios de empleo autonómicos en la preselección frente a vías informales o captación directa, junto con barreras individuales asociadas al requisito de encontrarse en desempleo durante la acción formativa y a la movilidad geográfica potencial.

Estas condiciones se combinaron con otros factores de contexto identificados en el trabajo de campo. La incertidumbre sobre el destino final del puesto y sobre las fechas reales de inicio elevó la tasa de abandonos previos, sobre todo entre personas con responsabilidades de cuidados o con alternativas laborales temporales. La percepción de riesgo por parte de entidades y empresas creció cuando el control del compromiso se situó en la fase de liquidación, lo que, unido a cargas administrativas y a calendarios ajustados, llevó a reordenar carteras o a optar por instrumentos alternativos del PRTR en ciertos sectores (por ejemplo, la convocatoria de TIC 2021). La intensidad del *non take-up* varió por ámbito: en actividades con estacionalidad o rotación alta resultó más difícil consolidar compromisos en los plazos previstos, mientras que en el sector de TIC la competencia con otras líneas de financiación condicionó decisiones de participación aun cuando la contratación indefinida fuera más probable.

La falta de un ejercicio documentado de estimación cuantitativa previa pudo limitar la calibración fina de umbrales, ventanas temporales y focos sectoriales o territoriales, aunque no es posible establecer un vínculo causal directo, dado que esa estimación no consta en los materiales revisados ni se asocia a decisiones concretas del dispositivo. La evidencia empírica disponible apunta, por tanto, a que el *non take-up* obedece principalmente a las restricciones de diseño y a las fricciones de ejecución descritas, cuyo efecto agregado se manifiesta en renunciadas, desistimientos y no conformación de grupos.

## Acciones formativas impartidas

**La ejecución de la convocatoria se concentró principalmente en el sector TIC, con el sector de la alimentación destacando por una ejecución completa, mientras que el resto de sectores tuvo una presencia más limitada, con una depuración relevante entre acciones solicitadas y finalmente impartidas. El peso de la iniciativa recayó en las entidades de formación y, aunque la modalidad presencial fue mayoritaria, la modalidad mixta presentó un mejor desempeño relativo.**

Se registraron 74 acciones formativas en las solicitudes, de las que 53 pasaron a suscripción y 42 llegaron a impartirse. El volumen realizado representa, por tanto, algo más de la mitad de lo solicitado, con una depuración relevante entre solicitud y suscripción.

Por sectores estratégicos, TIC concentró la mayor parte del esfuerzo: 54 acciones solicitadas, 39 suscritas y 29 realizadas. Alimentación mantuvo una trayectoria lineal y completa, con 9 en cada fase y ejecución íntegra. En menor escala, se situaron transporte, salud y energía, con caídas entre solicitud y ejecución más acusadas en transporte. Aeroespacial no llegó a impartir acciones. En conjunto, los totales sectoriales confirman el predominio del sector TIC y el buen comportamiento de alimentación en términos de ejecución efectiva.

Por tipología de entidad, el peso recayó en las entidades de formación, que acumularon 54 solicitudes, 40 suscripciones y 30 acciones realizadas. Las empresas o grupos de empresas presentaron 20 solicitudes, 13 suscripciones y 12 acciones realizadas. La suma de ambas categorías cuadra con los totales globales de la convocatoria.

En la modalidad de impartición, la presencial fue mayoritaria en todas las fases. Representó alrededor del 84% de las solicitudes y se mantuvo en torno al 83% y 79% en suscritas y realizadas, respectivamente. La modalidad mixta ganó peso a medida que avanzaba el proceso y presentó una tasa de ejecución comparativamente alta, del 75% frente al 53% de la presencial.

## Alcance de la convocatoria en términos de participantes

**La participación se concentró en acciones promovidas, mayoritariamente, por entidades de formación, con perfiles de acceso dominados por personas en situación de desempleo de corta duración y una distribución territorial muy desigual, centrada principalmente en Andalucía y la Comunidad de Madrid. Se observaron diferencias de género en el acceso y, sobre todo, en la estabilidad de la inserción, así como patrones sectoriales contrastados en el tipo de contratación, especialmente entre TIC y alimentación.**

El alcance por tipología de entidad muestra 1.387 participantes formados. Algo más de la mitad cursó acciones impartidas por entidades de formación, mientras que el resto lo hizo en acciones de empresas con compromiso de contratación. En concreto, 54% frente a 46%.

La situación laboral en el momento de acceder al programa se ha aproximado con el tiempo declarado en desempleo, recogido a través de la encuesta a las personas trabajadoras. Casi la mitad de los participantes llevaban menos de seis meses en desempleo (45,1%), algo más de una cuarta parte entre seis y doce meses (28,1%) y una proporción menor, entre uno y dos años (13,4%). El resto superaba los dos años.

El alcance territorial se concentró en Andalucía con 819 participantes formados, seguida de la Comunidad de Madrid con 190. A continuación, se situaron Comunidad Valenciana (66), Asturias (64) y Aragón (49). En el extremo bajo figuraron Navarra (9), País Vasco (5), Canarias (3), Illes Balears (3) y Cantabria (3).

El grado de alcance por género indica una mayoría masculina en la participación formativa, 59% hombres y 41% mujeres, que se situó muy por encima del peso masculino en el desempleo registrado de 2022–2023 (40%). En la contratación, las mujeres alcanzaron una proporción de contratos superior a su peso entre las personas formadas (49% de las contrataciones fueron de mujeres), pero con mayor temporalidad: alrededor del 78% de sus contratos fueron temporales frente al 26% en los hombres.

En el marco de la convocatoria se aprobaron 667 compromisos de contratación y, con datos extraídos a julio de 2025, se materializaron 458 contrataciones, algo menos del 70% de lo comprometido. Este resultado agregado oculta diferencias relevantes por sector estratégico. En tecnologías de la información y las comunicaciones se concentró el mayor volumen de compromisos (399), pero solo se formalizaron 198 contratos, lo que evidencia una brecha significativa entre el compromiso adquirido y su ejecución. En alimentación se observó el patrón inverso, con 234 personas contratadas frente a 196 compromisos, es decir, 38 contrataciones

por encima de lo inicialmente comprometido, lo que apunta a una dinámica de absorción de personal que amplía la contratación más allá del umbral previsto. En el resto de los sectores, el volumen fue residual, aunque con comportamientos también dispares. En transporte se registraron 48 compromisos y 6 contrataciones, mientras que en salud los compromisos ascendieron a 18 y las contrataciones a 14, con valores próximos. En energía ambas cifras coincidieron, con 6 compromisos y 6 contrataciones.

Las 458 contrataciones se concentraron casi por completo en dos sectores, alimentación y tecnologías de la información y las comunicaciones, que agruparon el 94,3% del total (234 y 198, respectivamente). Por tipología contractual, el reparto global fue equilibrado, con 223 contratos indefinidos (49%) y 235 temporales (51%), pero esta aparente estabilidad se explica por la combinación de patrones sectoriales opuestos. En TIC la contratación fue íntegramente indefinida (198 contratos indefinidos y 0 temporales), mientras que en alimentación predominó de forma clara la temporalidad, con 221 contratos temporales y 13 indefinidos, lo que sitúa la temporalidad del sector en el 94,4%. En salud todas las contrataciones fueron temporales (14), y en energía y transporte las contrataciones registradas fueron indefinidas (6 y 6, respectivamente). Dentro de la contratación temporal, la duración se concentró en contratos que alcanzan el mínimo exigido por la convocatoria, con 87 contratos de al menos 6 meses a tiempo completo, 147 de 9 meses a tiempo parcial y 1 contrato de formación y aprendizaje de 12 meses.

Al desagregar por género se aprecia una divergencia en las condiciones de acceso al empleo. Las mujeres obtuvieron 223 contratos sobre 506 mujeres formadas (44%), por encima de los hombres, que registraron 235 contratos sobre 690 hombres formados (35%). Sin embargo, la temporalidad fue sustancialmente mayor entre las mujeres. En términos absolutos, 174 de los 223 contratos de mujeres fueron temporales (78%), frente a 61 de 235 en el caso de los hombres (26%). Este patrón se mantiene por franjas de edad, con tasas de temporalidad femenina situadas entre el 71% y el 82%, mientras que en los hombres no supera el 39%. La distribución sectorial ayuda a interpretar esta diferencia, ya que las mujeres fueron mayoritarias entre las personas contratadas en alimentación, donde la temporalidad es estructuralmente elevada. De hecho, 171 de las 174 mujeres con contrato temporal fueron contratadas en alimentación, mientras que la contratación temporal masculina se repartió entre alimentación (50) y salud (11). Además, no se registraron contrataciones de mujeres en energía ni en transporte.

Las diferencias entre TIC y alimentación responden a lógicas sectoriales observadas en el trabajo de campo. En TIC, la contratación indefinida opera como estándar para retener perfiles y la

selección se integra durante la formación mediante pruebas técnicas y entrevistas, lo que reduce incertidumbre y facilita cierres estables al finalizar. En alimentación, la organización por campañas, los picos de demanda y la rotación sostienen un uso estructural de contratos temporales, incluso cuando la formación mejora la empleabilidad inmediata. En transporte, la evidencia cualitativa recogida apunta a que la rotación y las bajas mensuales obligan a acompañar incorporaciones al ritmo real de vacantes, y que funcionaría mejor una contratación fraccionada en tandas mensuales o bimestrales que la concentración al cierre de la acción formativa, para mejorar la estabilidad efectiva de las altas iniciales.

### **Financiación y eficiencia de la convocatoria**

**La convocatoria presentó una infrautilización acusada del presupuesto disponible, con un fuerte embudo entre solicitudes, suscripción y ejecución, concentrándose la financiación en un número reducido de áreas profesionales, especialmente Desarrollo y Compraventa. En términos de eficiencia, el volumen finalmente ejecutado se tradujo en un coste medio moderado por persona formada y más elevado por contratación, en un contexto aún provisional por la falta de cierre de la certificación.**

A cierre de la evaluación seguía abierta la fase de certificación de ayudas, de modo que el análisis se limita a importes solicitados y suscritos sobre el presupuesto disponible. El presupuesto convocado fue de 120.000.000€, de los cuales se recibieron solicitudes por valor de 6.567.379€ y se suscribieron compromisos por 3.742.642€. Esto supone un 5,5% solicitado y un 3,1% suscrito respecto del presupuesto.

El foco de solicitud y de suscripción se concentró en las áreas profesionales de Desarrollo, con un 32% de lo solicitado y un 29% de lo suscrito. A continuación, se situaron las Competencias profesionales no clasificadas, con un 17% y un 18%, Conducción de vehículos por carretera, con un 14% y un 10%, y Compraventa, con un 13% y un 22%.

En eficiencia se observan tres planos. Primero, el embudo administrativo: la tasa de suscripción alcanzó el 57% sobre lo solicitado y el 3,1% sobre el presupuesto. Segundo, la ejecución formativa: el 57% de las acciones solicitadas llegó a impartirse. Tercero, los costes: se mantuvo un patrón de 7,90€/hora en varias áreas, mientras que en Energías renovables el coste medio pasó de 6,39€ a 7,90€ por hora.

El alcance efectivo se tradujo en 1.387 participantes formados y 458 contrataciones registradas. Con estas magnitudes, y tomando como referencia la financiación suscrita, se obtiene una estimación de 2.698€ por persona formada y 8.172€ por persona contratada, si bien estos

resultados deben tomarse como provisionales hasta que se finalice la fase de certificación/liquidación.

### **4.1.3 Eficacia**

#### **Acceso de las entidades y empresas**

**El acceso a la convocatoria estuvo condicionado por requisitos de diseño exigentes (compromisos de contratación en varias CCAA y umbral del 40%) que favorecieron a operadores con implantación estatal y concentraron la participación en el sector TIC, dejando fuera a buena parte de los sectores definidos como estratégicos. A ello se sumaron fricciones operativas y administrativas, una captación limitada vía servicios públicos de empleo autonómicos y un contexto competitivo con otras convocatorias PRTR, que restringieron el acceso efectivo de entidades y empresas con menor capacidad organizativa o mayor incertidumbre.**

El acceso a la subvención se articuló por dos vías: empresas o grupos de empresas con compromiso de contratación que impartían la formación internamente, y entidades de formación que firmaban acuerdos con empresas que asumían ese compromiso. El umbral mínimo exigido fue contratar al menos al 40% del alumnado apto en alguno de los 12 sectores estratégicos. En la práctica, las entidades de formación concentraron la mayor parte de solicitudes y también una mayor proporción de concesiones, con tasas de éxito no muy distintas a las de las empresas.

El patrón sectorial del acceso mostró una fuerte concentración en TIC y, en menor medida, en salud, energía y transporte. Construcción, financiero, químico, nuclear, agua e investigación no recibieron solicitudes de programas formativos, lo que acota el alcance efectivo de la convocatoria a la mitad de los sectores definidos. El acceso por territorio fue desigual: Madrid aportó muchas entidades solicitantes, pero pocas beneficiarias; Andalucía concentró el mayor número de entidades finalmente subvencionadas.

Varios elementos condicionaron el acceso de las entidades solicitantes. Entre los de diseño, pesaron la obligación de disponer de compromisos en dos o más comunidades autónomas y el mínimo del 40% de contratación en plazos cortos y con requisitos de jornada y duración. Estas condiciones favorecieron a operadores con implantación estatal y dificultaron la participación de sectores con estacionalidad, ciclo de obra o alta rotación, como construcción o parte de transporte y salud.

También operaron fricciones de implementación. La captación y preselección canalizada por servicios públicos de empleo autonómicos (SPE) tuvo menor peso que la difusión por redes e Internet o la captación directa de empresas, por los tiempos requeridos de respuesta y desajustes de perfil. El desfase entre suscripción y arranque de grupos, con esperas de semanas o meses, erosionó la disponibilidad de parte del alumnado y obligó a reprogramar, afectando a la ejecución. En varios casos, los procesos de admisión priorizaron llenar plazas con entrevistas breves centradas en requisitos mínimos, lo que después afloró en absentismo o bajo encaje puesto–formación.

El contexto competitivo y organizativo también influyó. Hubo infrademanda relativa frente a las previsiones, asociada a otras convocatorias concurrentes (en especial, la convocatoria TIC 2021) percibidas como más simples o atractivas; también a la falta de experiencia de gestión en compromisos de contratación y a una comunicación menos eficaz en sectores no habituados a las convocatorias en el marco del PRTR. Algunas empresas desistieron por la incertidumbre postpandemia y por cargas administrativas y riesgo de reintegros al concentrarse el control del compromiso en la liquidación.

Desde la perspectiva de las entidades solicitantes, el acceso a la convocatoria exigió inscribir las especialidades formativas correspondientes, documentar de forma detallada la relación entre la formación impartida y los puestos de trabajo comprometidos, y gestionar los procesos de justificación económica y de liquidación de la subvención, incluyendo la acreditación de costes, la comprobación del cumplimiento del compromiso de contratación y los ajustes derivados de posibles incidencias. Esta carga procedimental fue percibida como elevada. Asimismo, el riesgo operativo asociado a no alcanzar el porcentaje de contratación en los plazos establecidos condicionó la decisión de concurrir, especialmente en entidades sin red estatal o con carteras de empresas menos estables.

Adicionalmente, donde la empresa participó tempranamente en el diseño curricular, el acceso y la ejecución fueron más fluidos; en cambio, temarios desactualizados o interlocución técnica poco directa en algunas especialidades de TIC, derivaron en retrasos o renuncias, señalando que la calidad del ajuste empresa–centro formativo es un condicionante operativo del acceso efectivo a la ayuda.

## Acceso de los participantes

**El acceso de participantes mostró un sesgo claro hacia hombres, personas jóvenes y de mediana edad y perfiles con menor tiempo en desempleo, quedando infrarrepresentadas las personas mayores de 45 años y, en menor medida, las mujeres. Aunque la encuesta no identifica barreras relevantes entre quienes accedieron, la evidencia cualitativa apunta a fricciones ligadas a horarios, cuidados, requisito de desempleo, esperas prolongadas y movilidad, que favorecieron la autoselección de perfiles con mayor disponibilidad y condicionaron la captación por sector.**

La participación mostró un sesgo masculino, con 59% de hombres frente a 41% de mujeres, proporción que no se corresponde con la estructura del desempleo de 2022–2023, donde los hombres rondan el 40% y las mujeres el 60%. Este diferencial sugiere una mayor facilidad de acceso de los hombres a la oferta formativa en la convocatoria analizada.

Por edad, accedieron sobre todo jóvenes y personas de 26 a 45 años: aproximadamente un tercio de los participantes formados fueron menores de 26 y un 58% entre 26 y 45, mientras que el colectivo de 45 y más, sobrerrepresentado en el desempleo del periodo (56%), quedó infrarrepresentado en el acceso (7%).

En cuanto al nivel formativo, la puerta de entrada se concentró en los estudios de secundaria (28%), ciclos formativos de grado superior (28%), con presencia algo menor de titulaciones universitarias (22%) y resultando residual las de primaria (1%).

El perfilado de los participantes al entrar al programa es de personas que mayoritariamente llevaban menos de un año en desempleo. Las formaciones en el sector de la alimentación, en este sentido, son el caso más claro, pues cerca del 60% de los trabajadores formados en una formación de este sector llegó al programa llevando menos de 6 meses en desempleo.

Las vías de acceso al programa han sido variadas. La comunicación digital fue efectiva, aunque no siempre se identifica qué agentes la activaron. La captación se realizó por todos los actores implicados, con papel destacado de las empresas contratantes y las entidades de formación, así como de canales online, familiares/conocidos y, en menor medida, servicios públicos de empleo autonómicos.

En la encuesta no aparecen grandes barreras de acceso para los que sí participaron, ya que más del 80% declara no haber tenido problemas. El trabajo de campo matiza este resultado y señala obstáculos específicos que no siempre quedan reflejados en el cuestionario. La configuración

horaria y la intensidad de las acciones, con asistencia estricta, generó dificultades para quienes tenían responsabilidades de cuidados o debían compatibilizar la formación con otras obligaciones. El requisito de estar en situación de desempleo elevó el coste de oportunidad, porque obligaba a pausar búsquedas activas o renunciar a contratos temporales durante varios meses. La posible movilidad interautonómica introdujo incertidumbre sobre el lugar de contratación y disuadió a parte del alumnado potencial cuando las condiciones no compensaban un traslado. Los desfases entre la selección y el inicio efectivo de los cursos, con esperas de semanas o meses, desmotivaron a algunas personas y provocaron bajas antes de la matriculación. Persistieron, además, problemas de transporte y de acceso a equipamiento, en particular ordenadores para el tramo online de las acciones. La burocracia percibida y la heterogeneidad en la preselección por parte de los servicios públicos de empleo autonómicos también afectaron a la experiencia de entrada, con tiempos de respuesta desiguales entre territorios.

Estos factores no fueron masivos, pero ayudan a explicar la autoselección de perfiles más jóvenes y con mayor disponibilidad, así como diferencias sectoriales en la captación y en la permanencia hasta el final de la formación.

### **Papel de las empresas y los Servicios Públicos de Empleo Autonómicos en el acceso de los trabajadores**

**El acceso de las personas participantes se apoyó principalmente en la captación directa de las empresas y, en menor medida, en la intermediación de los servicios públicos de empleo autonómicos y de las entidades de formación, con pesos muy desiguales según especialidad y territorio. El mayor control del proceso por parte de empresas y entidades influyó en el perfil de acceso y en el abandono previo, mientras que la aportación de los SPE fue selectiva y condicionada por tiempos de respuesta, ajuste de perfiles y capacidad operativa territorial.**

Las empresas han conseguido captar cerca de un cuarto de los participantes formados, según datos de la encuesta, mientras que las entidades de formación no llegan al 10%. Los SPE, por su parte, han captado a algo más de un 10% de los participantes.

El acceso al programa se articuló por tres vías principales. La primera fueron las propias empresas contratantes (en torno al 40% según la encuesta), que activaron bases de datos internas, derivaciones desde procesos de selección en curso y publicaciones en portales. Este canal fue decisivo cuando la formación la impartió la empresa o cuando existieron acuerdos

tempranos empresa–entidad: permitió perfilar necesidades, predeterminar perfiles y acortar tiempos entre difusión, selección y comienzo de la formación.

La segunda, con peso relativo menor en términos agregados, fue la intermediación de los servicios públicos de empleo autonómicos (en torno al 13%), que remitieron candidaturas y realizaron preselección en especialidades concretas.

La tercera vía correspondió a las entidades de formación (en torno al 8%), que desplegaron campañas de comunicación digital, contactos con alumnado previo y acciones de información en su entorno. Esta vía dominó en territorios donde las entidades tenían mayor capilaridad y conocimiento local.

El papel de las empresas y de las entidades no fue solo de difusión. Al controlar una parte crítica del proceso de admisión, influyeron en el tipo de perfil que accedió. La captación directa por empresas tendió a priorizar disponibilidad inmediata y ajuste fino a tareas, mientras que la captación por entidades privilegió la rapidez para conformar grupos en función del calendario de la convocatoria y la cobertura territorial. Esta combinación explica que el programa atrajera sobre todo a personas con menos de un año en desempleo y, en alimentación, a quienes llevaban menos de seis meses. También ayuda a entender la mayor presencia de canales informales (redes, contactos previos, recomendaciones de amigos y familiares) allí donde las entidades y empresas tenían mayor huella local.

Los servicios públicos de empleo desempeñaron un papel de selección de candidatos para las formaciones. Su contribución fue relevante en especialidades donde ya existían listados y filtros operativos (por ejemplo, conducción de vehículos), pero menor en otras áreas, por tres motivos identificados en la evaluación. Primero, los tiempos de respuesta no siempre fueron compatibles con los plazos de inicio de grupos. Segundo, los perfiles remitidos no siempre se ajustaron a requisitos específicos del puesto o a la disponibilidad horaria demandada. Tercero, hubo variabilidad territorial en la intensidad de la colaboración servicios públicos de empleo autonómicos–entidad, con oficinas muy proactivas y otras con menor capacidad de preselección. Este patrón explica el peso agregado más bajo del canal de servicios públicos de empleo autonómicos frente a la captación digital y a la captación directa de empresas y entidades.

La interacción entre los tres actores condicionó, además, el abandono previo a la matrícula. Allí donde la empresa participó en entrevistas y pruebas durante la propia formación, el tránsito

desde la información inicial hasta la incorporación fue más fluido. Cuando la preselección dependió en mayor medida de derivaciones externas con poca granularidad, aumentaron los desajustes y la probabilidad de bajas antes del inicio. El trabajo de campo sugiere que un protocolo estable SPE–empresa–entidad, con criterios finos de ajuste y plazos de respuesta acotados, elevaría el peso del canal público y mejoraría la distribución de perfiles entre áreas y territorios.

### **Incremento de las competencias de los trabajadores**

**La formación generó un incremento percibido de competencias, más intenso cuando existió una implicación directa de la empresa en el diseño y la impartición, y con mayor aplicabilidad en transporte y alimentación que en TIC. La continuidad formativa posterior fue limitada y desigual por sector, mientras que la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo fue elevada, a pesar de que el grado de aplicabilidad dependió del ajuste del currículo a tareas concretas, de la existencia de tutorías y prácticas vinculadas al trabajo real.**

El cuestionario de evaluación refleja un incremento generalizado de adquisición de competencias percibida por las personas formadas. La mejora se valora con mayor intensidad en transporte y en alimentación, y es también sustantiva en el resto de ámbitos. Entre quienes fueron contratadas mediante Compromisos de Contratación, la ganancia autorreportada es superior a la del grupo no contratado (aunque existe un posible sesgo de respuesta al asociar aprendizaje y empleo). El trabajo de campo cualitativo confirma y matiza estos resultados: cuando la empresa participó activamente en el diseño e impartición, con tutores internos y prácticas vinculadas a tareas concretas, la curva de aprendizaje en el puesto fue más rápida y la confianza técnica creció de forma visible en las primeras semanas. En acciones impartidas por entidades con menor involucramiento empresarial, la mejora fue igualmente significativa pero más heterogénea, especialmente cuando se introdujeron contenidos percibidos como "de relleno" que no aportaban al desempeño.

La continuidad formativa posterior es limitada. Aproximadamente el 40 % declara haber seguido formándose y, dentro de ese grupo, alrededor de un tercio lo hizo por iniciativa de la empresa. Se observan diferencias sectoriales nítidas. En TIC, cerca de la mitad continuó formándose, mayoritariamente por iniciativa propia; en varios casos, la empresa exigió certificaciones específicas o facilitó licencias y materiales, lo que sostuvo la motivación. En Transporte, lo hizo en torno al 15%, con menor disponibilidad de itinerarios y escaso margen para compatibilizar horarios, lo que reduce la propensión a seguir acumulando credenciales fuera del puesto. Esta

pauta es coherente con la estructura de incentivos de ambos mercados y con las trayectorias profesionales típicas de dichos sectores.

La aplicabilidad al puesto fue, en términos agregados, alta. En transporte y en alimentación la vinculación de contenidos con tareas se sitúa algo por encima del 7 sobre 10. En TIC ronda 6 sobre 10. El trabajo de campo cualitativo ayuda a explicar estas diferencias. Cuando el currículo se definió desde el puesto concreto, se reservó la presencialidad para prácticas y evaluación, y se utilizó la modalidad mixta para sostener la asistencia, la transferencia fue inmediata. En cambio, la aplicabilidad percibida descendió cuando los módulos transversales se impartieron con enfoque generalista o cuando las fichas de las especialidades de referencia no recogían herramientas y procedimientos actuales del sector (varios centros TIC reportaron desajustes de temario). La modalidad mixta redujo fricciones logísticas y de cuidados, mejoró el seguimiento de los tramos teóricos y permitió concentrar la presencialidad en los momentos de mayor impacto práctico. La tutoría interna en programas impartidos por las empresas, junto con entrevistas y evaluaciones integradas durante el curso, aceleró el proceso de adaptación inicial en el puesto y mejoró la permanencia en la formación, especialmente en equipos que explicitaron una ruta de progresión desde el inicio.

Por área profesional, la distribución de personas formadas se concentró en dos áreas: compraventa reunió 508 personas (37%) y desarrollo 424 (31%), sumando el 68% del total. A continuación, se situaron las competencias profesionales no clasificadas, es decir, aquellas que se corresponden con acciones formativas vinculadas a itinerarios formativos, con 166 (12%); conducción de vehículos por carretera, con 75 (5%); instalaciones de telecomunicación con 60 (4%); formación y educación con 46 (3%); sistemas y telemática con 40 (3%); comunicaciones con 27 (2%); diseño gráfico y multimedia con 26 (2%); y energías renovables con 15 (1%).

## Módulos específicos

**Los módulos específicos reforzaron principalmente competencias digitales, con una presencia muy residual de las competencias en sostenibilidad, reflejando el sesgo TIC de la convocatoria. La evidencia cualitativa muestra que su utilidad dependió del anclaje a herramientas y protocolos concretos del puesto, del equipamiento disponible y de un diseño aplicado y secuenciado, perdiendo valor cuando los contenidos fueron generalistas o poco actualizados.**

Se ha estimado que el 47,4% de los participantes formados cursó contenidos de ámbito digital y únicamente el 1,1% en sostenibilidad, lo que refuerza el sesgo hacia perfiles TIC de la convocatoria.

Del trabajo de campo cualitativo se extraen cuatro ideas principales en relación con los módulos específicos de competencias digitales y/o sostenibilidad:

1. En competencias digitales, el aprendizaje se consolida cuando el contenido se ancla a herramientas y procedimientos del puesto. Cuando el bloque es generalista o repite destrezas ya adquiridas, la utilidad percibida baja.
2. Los módulos en competencias de sostenibilidad cuentan con poca participación y una valoración desigual. Funcionan cuando se trabajan con protocolos operativos —gestión de residuos, consumo energético de equipos, pautas de ecoeficiencia en procesos— y pierden tracción cuando se presentan como marco conceptual sin aterrizaje en el puesto.
3. La falta de equipamiento personal en algunos grupos dificultó el bloque digital. En TIC se detectaron desajustes de temario frente a herramientas actuales, lo que restó aplicabilidad.
4. El diseño que mejor traslada competencias al puesto combina micromódulos aplicados, secuenciación por nivel de partida y presencialidad reservada a prácticas y evaluación, con entrevistas y evaluaciones integradas durante el curso para alinear expectativas y tareas.

## Contrataciones

**La tasa de contratación quedó ligeramente por debajo del compromiso mínimo exigido, con un reparto equilibrado entre contratos indefinidos y temporales. Los contratos con jornada parcial tienen una amplia presencia, al contrario que los de formación y aprendizaje, que son la excepción.**

En total se formalizaron 458 contrataciones en el marco de la convocatoria, repartidas entre indefinidas (49%) y temporales (51%). Sobre el estándar de calidad contractual, la convocatoria fijó duraciones mínimas distintas por modalidad: 6 meses para jornada completa, 9 meses para parcial y 12 meses para contratos de formación-aprendizaje. La tasa global de contratación sobre personas formadas fue del 38%. En comparación con la previsión/compromiso mínimo exigido del 40% de contratación, el resultado quedó ligeramente por debajo. Se encuentra una importante tasa de parcialidad, mientras que los contratos de formación y aprendizaje son residuales.

## Características de las empresas y entidades de formación

**La convocatoria estuvo dominada por entidades de formación con implantación estatal, especialmente en el sector TIC, mientras que la participación empresarial directa fue menor y concentrada en alimentación y TIC. La mayoría de las contrataciones recayeron en empresas de estos dos sectores, que absorbieron la práctica totalidad de las altas registradas.**

Participaron dos perfiles de entidades beneficiarias en la convocatoria: entidades de formación que firmaron acuerdos con empresas con compromiso de contratación, y empresas/grupos de empresas que actuaron también como entidad formadora cuando internalizaron la impartición. El primer perfil fue mayoritario en la convocatoria (67% de las beneficiarias por tipología), lo que refleja un acceso más frecuente de centros formativos especializados frente a empresas puras.

Por especialización sectorial, la mayor diversidad de entidades se concentró en TIC (nueve entidades distintas), mientras que en el resto de los sectores estratégicos solo transporte contó con más de una entidad beneficiaria. El diseño exigía operar en al menos dos comunidades autónomas, requisito que orientó la participación hacia entidades con implantación estatal y estructura para gestionar acuerdos y compromisos de contratación.

Las contrataciones las realizaron, por diseño, las empresas con compromiso de contratación; las entidades de formación solo contrataron cuando actuaron también como empresa (caso observado en TIC, donde algunas internalizaron la formación y el alta laboral). En cuanto al perfil

sectorial de esas empresas contratantes, se concentraron en dos ámbitos: Alimentación y TIC, que agrupan el 94,3% de todas las altas registradas en la convocatoria.

#### **4.1.4 Impacto**

##### **Cobertura de las necesidades de las empresas**

**Desde la perspectiva de empresas y personas trabajadoras, la formación cubrió adecuadamente las necesidades de puestos de entrada, especialmente en alimentación y transporte, cuando el currículo estuvo alineado con tareas concretas y con tutorización en puesto. En TIC la aplicabilidad fue algo menor por la necesidad de actualización constante de conocimientos y la especialización progresiva, lo que hace que parte de los contenidos se utilicen como base inicial y requieran refuerzo continuo mediante aprendizaje en el puesto y certificaciones adicionales.**

Según datos de la encuesta a participantes, las formaciones, en su mayoría, permitían aplicar sus aprendizajes en sus puestos de trabajo. El caso de los sectores del transporte y la alimentación son los más destacados, con una vinculación de algo más de un 7 sobre 10. El sector TIC, sin embargo, ha obtenido unos resultados algo peores, con un 6 sobre 10. Cerca de la mitad de las personas encuestadas afirman utilizar constantemente las competencias adquiridas durante la formación, con resultados destacados en los sectores de la alimentación y el transporte. Únicamente algo menos del 15% no las utiliza nunca. Desde el punto de vista de los trabajadores, por tanto, se tiene la percepción de haber cubierto las necesidades de las empresas que los han contratado, gracias al uso regular de lo que han aprendido en su puesto de trabajo. Una posible excepción se podría dar en el sector TIC, aunque en este caso la constante innovación del sector hace que sea más difícil utilizar muy a menudo los conocimientos adquiridos.

Por sectores, en alimentación y transporte la percepción empresarial es que las personas formadas llegan con competencias operativas suficientes para desempeñar tareas de entrada y con una base adecuada para progresar con tutorización en puesto. En TIC el nivel de partida es valorado como correcto para funciones junior, pero se subraya la necesidad de aprendizaje continuo y de certificaciones específicas para sostener el rendimiento conforme cambian las herramientas, lo que explica una aplicabilidad algo menor según la encuesta. De forma transversal, las empresas que participaron en la captación y el diseño reportan menos desajustes de expectativas y menos incidencias en las primeras semanas de incorporación.

En cuanto a la cobertura de necesidades, la mayoría de las empresas y entidades entrevistadas consideran que el programa cubre la demanda de perfiles de entrada y que el valor añadido es mayor cuando el currículo se construye desde el puesto concreto. Se reconocen, no obstante, límites en contextos con alta estacionalidad o rotación, donde la rápida sustitución y los picos de actividad tensionan la consolidación del aprendizaje. Este patrón sectorial conecta con las trayectorias de mantenimiento del empleo observadas: en TIC predominan incorporaciones indefinidas con expectativas de permanencia cuando existe una ruta de progresión clara; en alimentación la temporalidad y la variabilidad de jornada condicionan la continuidad aun cuando el desempeño inicial sea satisfactorio; en transporte la permanencia depende de la previsibilidad de horarios, del acompañamiento inicial y de la posibilidad de escalonar incorporaciones para acompasar vacantes.

En síntesis, desde la perspectiva empresarial la cobertura de necesidades es alta para puestos de entrada cuando la formación está alineada al puesto, existe tutorización en empresa y se utilizan formatos mixtos que reducen fricciones. Las perspectivas de mantenimiento del empleo mejoran con claridad de rol, rutas de progresión, tutoría en puesto y condiciones de jornada estables; se resienten en contextos de estacionalidad, rotación intensa o desajustes de temario en ámbitos tecnológicos, donde se requiere actualización continua

### **Inserción laboral y motivación**

**La inserción laboral fue elevada en el corto plazo, explicada en gran medida por los compromisos de contratación, que resultaron decisivos para la permanencia en el sector. A medio plazo, la inserción creció por vías externas a la convocatoria, pero el mantenimiento descendió de forma notable fuera de los compromisos. La motivación mejoró cuando hubo contratación y progresión rápida, y se resintió cuando las expectativas de empleo no se materializaron.**

Los resultados de inserción laboral del programa son muy positivos. La tasa de inserción laboral en los primeros 3 meses para el global de la convocatoria es del 73,1%. A corto plazo el mecanismo del Compromiso de Contratación contribuye a esta cifra mucho más que los trabajos que hayan encontrado los trabajadores formados por su cuenta. Esto hace que el sector de la alimentación, gracias al alto porcentaje de Compromisos cumplido, sea el sector con una tasa de inserción más alta. El sector del transporte es sorprendentemente el segundo, pese a la baja tasa de contratación mediante Compromisos. La alta demanda de trabajadores por parte de las empresas del sector ha tenido un efecto en este sentido.

La tasa de mantenimiento en el sector de la formación a corto plazo es algo menos positiva que los resultados de inserción general (que no discriminan por sector), con un 57,3% a los tres meses. Los Compromisos de Contratación son el principal motor del mantenimiento en el sector, especialmente en los sectores de baja cualificación.

A medio plazo (un año), la tasa de inserción sube hasta el 84,3%, empujada principalmente por los trabajadores formados en el sector de las tecnologías de la información y comunicaciones que han encontrado empleo fuera de la convocatoria. En el sector de la alimentación, este efecto es menor. En el global, los Compromisos de Contratación siguen siendo la vía de inserción mayoritaria para los trabajadores formados.

La tasa de mantenimiento a medio plazo es bastante inferior, alcanzando el 47,6% a los doce meses. Los trabajadores formados contratados mediante Compromisos mantienen una tasa de mantenimiento elevada, pero entre los que consiguieron encontrar un empleo fuera de la convocatoria ninguna persona se ha mantenido en el sector de la formación, con la excepción del sector TIC, que aun con ello ha perdido a una parte importante de los trabajadores.

La formación por sí sola, por tanto, tiene un efecto limitado. Sin embargo, al combinarse con los Compromisos de Contratación, se consigue no solo insertar, sino también mantener a estos trabajadores formados en el sector estratégico correspondiente. Respecto a la motivación, los resultados cuantitativos muestran un efecto moderado en la autoestima y motivación de las personas formadas. Cerca de dos tercios de las personas encuestadas declaran encontrarse en búsqueda activa de empleo. No obstante, la confianza en encontrar un nuevo trabajo se sitúa en niveles moderados, ligeramente por encima del 5 en una escala de 0 a 10. Cabe tener en cuenta que las personas que accedieron a la formación ya presentaban, en general, niveles elevados de motivación inicial, lo que limita la capacidad de la intervención para generar incrementos adicionales en este ámbito.

Al mismo tiempo, la evidencia cualitativa sugiere que, para una parte de las personas participantes, no haber accedido finalmente a un contrato en el marco de los compromisos asociados a la formación resultó desmotivador, al generar una brecha entre las expectativas iniciales de inserción y los resultados efectivos obtenidos. Esta experiencia parece haber influido negativamente en la percepción de utilidad de la formación y en la confianza para encontrar empleo a corto plazo, especialmente entre quienes habían orientado su participación a la obtención de un puesto concreto.

La autoestima mejoró de forma perceptible en quienes lograron una progresión rápida en tareas de entrada y recibieron retroalimentación frecuente. La combinación de prácticas situadas, acompañamiento de tutoría en empresa y objetivos cortos de desempeño generó seguridad técnica en las primeras semanas. Allí donde el itinerario incluyó tramos poco pertinentes o la incorporación se retrasó, el efecto fue más modesto y se diluyó con el tiempo de espera. En TIC la mejora en autoconfianza fue clara cuando las pruebas internas se superaron durante el curso. En alimentación y transporte creció al dominar procedimientos operativos y atención al público.

La motivación para seguir formándose aumentó en colectivos con rutas visibles de progresión. En TIC se activó con la necesidad de certificaciones y con la disponibilidad de recursos de empresa. En transporte se observó menor continuidad por oferta limitada y por incompatibilidades horarias, pese a valorar la formación inicial. En alimentación dependió más del calendario de campañas y de la posibilidad de estabilizar jornada. En grupos con esperas largas entre selección e inicio o con módulos percibidos como poco útiles, la motivación decayó.

La movilidad territorial actuó como factor de contención. La posibilidad de que el puesto final se ubicara en otra comunidad generó incertidumbre en una parte del alumnado potencial y limitó la disposición a trasladarse cuando las condiciones no compensaban los costes personales y económicos. La información temprana sobre destino probable y la coordinación con oficinas de empleo redujeron el rechazo en los casos en que se aplicó de forma consistente.

Se observan diferencias por género vinculadas a distribución sectorial y a cuidados. La mayor concentración de mujeres en alimentación, con horarios variables y mayor temporalidad, condicionó perspectivas de permanencia y redujo el margen para formación adicional. Las responsabilidades de cuidados limitaron disponibilidad para sesiones largas y para traslados, sobre todo cuando no se ofrecieron apoyos de conciliación o modalidad mixta. En TIC las mujeres que accedieron reportaron mejoras similares en autoestima y motivación, con fricciones ligadas a la actualización de temarios y a la obtención de certificaciones específicas. En transporte, la previsibilidad de turnos y el apoyo inicial fueron determinantes para sostener la confianza y la continuidad.

## Oferta formativa de las entidades

**El impacto de la convocatoria en la oferta formativa fue desigual: en transporte se mantuvieron los catálogos, con ajustes principalmente logísticos, mientras que en TIC afloraron desajustes de contenidos que exigieron revisiones y, en algún caso, desistimientos. Allí donde hubo implicación temprana de la empresa, la utilidad y el aprendizaje en puesto fueron mayores, y varias entidades consolidaron la modalidad mixta como parte estable de su oferta.**

El impacto de la subvención en la oferta formativa no fue homogéneo. En el sector de **Transporte**, las entidades mantuvieron su catálogo sin cambios: no se abrieron nuevas especialidades ni se reescribieron programas por el hecho de participar. El impacto se trasladó a la logística de las formaciones. Hubo que ajustar calendarios de inicio, dimensionar grupos en función de ventanas operativas y reforzar la coordinación con la empresa para cuadrar turnos y disponibilidad, además de dedicar más tiempo a la preparación documental. En **TIC**, el panorama fue distinto. Varias entrevistas describen desajustes entre fichas de referencia y herramientas efectivamente utilizadas por las empresas; la interlocución técnica no siempre fue directa y eso retrasó la actualización de contenidos. En un caso, la combinación de temarios desfasados y falta de canal de consulta ágil terminó en desistimiento. Fuera de estos dos ámbitos, algunas entidades aprovecharon la convocatoria para estabilizar itinerarios que nacen del puesto y para normalizar la modalidad mixta como recurso estructural de su oferta, al comprobar que reduce fricción de asistencia sin sacrificar práctica.

En cuanto a la valoración de los resultados obtenidos, las entidades que trabajaron con participación temprana de la empresa reportan una incorporación más fluida y un aprendizaje en puesto más rápido. Cuando el currículo se construyó con tareas reales como guía, la utilidad percibida por las empresas y por el alumnado fue alta. En contraposición, allí donde el encaje con el puesto quedó menos afinado —sobre todo en algunos cursos de TIC con temarios poco actualizados— la valoración sigue siendo positiva, pero aparecen tramos que aportan menos y requieren depuración en futuras ediciones.

Finalmente, la evaluación cualitativa recoge tres efectos no esperados ligados a la oferta formativa. Primero, la necesidad de revisar temarios en TIC para alinear herramientas, procedimientos y casos de uso con la práctica actual de las empresas. Esta revisión implicó retrabajos y, en un centro, la renuncia a ejecutar. Segundo, la detección de módulos de bajo valor en varias especialidades. Esa constatación lleva a reordenar la secuencia didáctica y a concentrar la presencialidad en prácticas y evaluación, dejando el contenido teórico en formato

online y aplicando microajustes en cada grupo. Tercero, la consolidación de la modalidad mixta más allá de la convocatoria: varias entidades la incorporan a su cartera estable tras comprobar que facilita la captación territorial, mejora el seguimiento de los tramos teóricos y permite reservar la presencialidad a los momentos de mayor impacto formativo.

### **Impacto del Compromiso de Contratación en la empleabilidad**

**El Compromiso de Contratación tiene un efecto positivo y significativo en la empleabilidad, aumentando de forma clara la probabilidad de estar empleado frente a quienes solo recibieron formación. Su aplicación mostró un sesgo por edad, favoreciendo la contratación de personas más jóvenes, sin evidenciarse diferencias relevantes por otras variables sociodemográficas.**

A través de modelos de regresión logística se ha medido el efecto de los Compromisos en la empleabilidad de los trabajadores formados. Sus resultados confirman que el mecanismo del Compromiso de Contratación tiene un efecto estadísticamente significativo en la empleabilidad. Los trabajadores formados que se han beneficiado de un Compromiso tienen alrededor de un 29% más de probabilidad de encontrarse en empleo en el momento de responder la encuesta en comparación con aquellas personas que se formaron, pero no fueron contratadas en el marco del programa.

Al no ser ninguna otra variable sociodemográfica estadísticamente significativa, se ha realizado otro modelo de regresión logística para entender si las variables sociodemográficas aplicaban a la hora de ser elegidos para ser beneficiarios del Compromiso de Contratación. De esta manera se ha comprobado que ha existido un sesgo en base a la edad de los trabajadores formados a la hora de elegir los beneficiarios de los Compromisos. Las empresas han acabado contratando a personas más jóvenes, por lo que al aumentar la edad se reducían la probabilidad de ser beneficiado por este mecanismo. No se aprecian, sin embargo, sesgos por ninguna otra variable sociodemográfica.

En general, los Compromisos de Contratación han demostrado ser un recurso útil para no solo garantizar la inserción inmediata, sino también para facilitar una transición más directa entre la formación y el empleo en sectores con necesidades concretas de mano de obra. Este mecanismo contribuye a reducir la incertidumbre habitual en los procesos formativos orientados al empleo, al vincular la adquisición de competencias con oportunidades reales de contratación y favorecer que una parte relevante de las personas formadas se incorpore al mercado laboral en ocupaciones relacionadas con la formación recibida.

#### 4.1.5 *Calidad y adecuación*

##### **Adecuación entre formación y necesidades de los sectores estratégicos**

La adecuación entre formación y necesidades sectoriales fue alta cuando existió implicación directa de las empresas y un diseño basado en tareas y situaciones reales del puesto de trabajo, especialmente en transporte y alimentación. En TIC, el encaje fue suficiente para perfiles junior, aunque condicionado por desajustes puntuales de temarios, mientras que la modalidad mixta y la tutorización en puesto mejoraron el ajuste y la satisfacción general.

El ajuste depende del grado de implicación empresarial y del estado de los temarios. Cuando la empresa participó en el diseño o impartió directamente, los contenidos partieron de tareas reales y el encaje con el perfil requerido fue alto desde el inicio (prácticas situadas, evaluación en puesto, tutorización). En **Transporte** y **Alimentación** se observa correspondencia entre contenidos operativos y funciones de entrada. En **TIC**, la alineación fue suficiente para posiciones junior, pero los centros detectaron temarios de referencia desactualizados frente a herramientas vigentes; esa brecha redujo la aplicabilidad inmediata en algunos casos y exigió ajustes sobre la marcha. La **modalidad mixta** ayudó a mantener el ritmo en los tramos teóricos y a concentrar la presencialidad en prácticas y verificación de desempeño, lo que favoreció el ajuste al perfil cuando se aplicó con criterio.

La valoración es mayoritariamente favorable entre empresas y entidades cuando la formación se diseña desde el propio sector (sea a través de la propia empresa contratante o a través de entidades formadoras con experiencia en el ámbito) y cuando existe un acompañamiento en la incorporación al puesto de trabajo. En general, la satisfacción es elevada con las personas que se incorporan al puesto, aunque existe cierta curva de aprendizaje. En aquellos casos en que el currículo no recoge herramientas o procedimientos actuales (casos puntuales en TIC), la satisfacción es más contenida. En transporte, las entrevistas subrayan que las personas que finalizan la formación disponen de los conocimientos necesarios para poder incorporarse a la empresa contratante, pero al depender de una certificación externa (en este caso, el permiso de circulación y el certificado de aptitud profesional), la incorporación puede demorarse varias semanas. Esta dependencia introduce un intervalo entre el fin de la formación y la contratación efectiva que afecta a la continuidad y, en algunos casos, a la disponibilidad de las personas formadas cuando se libera finalmente la vacante. En alimentación, la utilidad para tareas de venta/reposición y atención se valora positivamente, aunque la temporalidad condiciona la continuidad. En general, el grado de satisfacción crece con la proximidad de la formación al

puesto y con la presencia de tutores internos, mientras que disminuye cuando persisten incertidumbres acerca de la estabilidad y las condiciones laborales o cuando la actualización de los contenidos no se adecúa al ritmo del sector.

### **Adecuación a las necesidades formativas de los trabajadores**

**La oferta formativa respondió de forma satisfactoria a las expectativas de las personas participantes, especialmente en alimentación y transporte, donde el contenido práctico reforzó la confianza técnica y la aplicabilidad al puesto. En TIC la valoración fue más heterogénea por desajustes puntuales de temarios, y aunque la modalidad mixta aportó flexibilidad, la ausencia de medidas específicas de conciliación limitó la participación de algunos perfiles con cargas familiares.**

La oferta responde de forma satisfactoria a las expectativas de las personas participantes, sobre todo en los sectores de alimentación y transporte. En ambos casos, los contenidos prácticos se ajustan a las tareas habituales de los puestos y refuerzan la confianza técnica de quienes se incorporan posteriormente. En TIC, el balance es más matizado: el alumnado valora la actualización en competencias digitales transversales, pero señala desajustes entre temarios y tecnologías empleadas en las empresas, lo que limita la aplicabilidad inmediata en determinados módulos. Las entrevistas indican que el aprovechamiento es mayor cuando la formación se diseña con participación de la empresa y cuando se incluyen ejercicios o simulaciones de situaciones reales.

La percepción general de las personas trabajadoras es positiva. El alumnado valora la claridad de los contenidos, la utilidad práctica de la parte presencial y la posibilidad de realizar prácticas en entornos reales. Las puntuaciones medias se sitúan por encima del notable en la mayoría de áreas. Entre las observaciones cualitativas destacan la calidad del profesorado, la atención individualizada y la cercanía de las entidades formadoras. En los programas con tutoría interna o visitas de empresa, la satisfacción aumenta de forma apreciable.

Los datos cuantitativos refuerzan esta visión. Las valoraciones, en una escala del 0 al 10, se sitúan en torno a un 7, según el sector. Los mejor valorados son el transporte, con un 8,1, y la alimentación, con un 7,5. En cuanto a acciones formativas concretas, hay una gran diversidad de valoraciones que abarcan desde el excelente hasta el suspenso. Las notas más bajas corresponden a formaciones relacionadas con el sector TIC, aunque cabe decir que es el sector con más acciones formativas y que las cinco formaciones mejor valoradas corresponden también a este sector.

Por otro lado, el despliegue de medidas de conciliación ha sido limitado. La modalidad mixta ofrece cierta flexibilidad de horarios y reduce desplazamientos, pero no se han implantado ayudas específicas de cuidado o transporte. En grupos con responsabilidades familiares o jornadas partidas, esta falta de apoyos se percibe como una barrera a la participación, especialmente en sesiones presenciales largas. Las entrevistas recomiendan explorar opciones de modularización horaria, turnos alternativos y tutorías asincrónicas para favorecer la participación de personas con cargas de cuidados. Por el lado cuantitativo, sin embargo, únicamente un 3,2% de los participantes encuestados ha manifestado tener problemas para acceder a la formación debido a motivos de conciliación familiar, siendo la problemática del transporte la más mencionada (7,5%).



# REFERENCIAS Y MATRIZ DE EVALUACIÓN



## 5 REFERENCIAS

AIRef. (2018). *Programa Políticas Activas de Empleo* [https://www.airef.es/wp-content/uploads/2019/06/Estudio3-PAE/protegido\\_Proyecto\\_03.pdf](https://www.airef.es/wp-content/uploads/2019/06/Estudio3-PAE/protegido_Proyecto_03.pdf)

AIRef. (2020). *Políticas Activas de Empleo en Extremadura* <https://www.airef.es/wp-content/uploads/2023/11/EXTREMADURA/Estudio-Poli%CC%81ticas-Activas-de-Empleo-en-Extremadura.pdf>

AIRef. (2022). *Políticas activas de empleo en Castilla y León: evaluación de programas integrados de orientación, formación e inserción (OFI)* <https://www.airef.es/es/estudios-observatorio/politicas-activas-de-empleo-en-castilla-y-leon/>

Arranz, J. M., & García-Serrano, C. (2024). You'll never seek alone: The impact of active labour market policies on finding a job. *Journal for Labour Market Research*, 58(1), 20.

Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2018). What works? A meta analysis of recent active labor market program evaluations. *Journal of the European Economic Association*, 16(3), 894-931.

European Training Foundation (2021). *Assessment of the effectiveness of active labour market policies in crisis and post-crisis situations* <https://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/assessment-effectiveness-active-labour-market-policies>

Malo, M. Á., y Iglesias, B. C. (2016). El impacto de las políticas activas de mercado de trabajo en España. In XXIII Encuentro de Economía Pública (p. 23). Servicio de Publicaciones.

Martin, J. P., & Grubb, D. (2001). What Works and for Whom: A Review of OECD Countries' experiences with active labour market policies.

SOC. (2020). *Avaluació de la Formació amb Compromís de Contractació (FCC)*. SOC-Avalua. Avaluació de Polítiques Actives d'Ocupació a Catalunya. [https://serveiocupacio.gencat.cat/web/.content/01\\_SOC/09\\_Transparencia-i-bon-govern/Avaluacio-i-estudis/Avaluacio-FCC\\_cat.pdf](https://serveiocupacio.gencat.cat/web/.content/01_SOC/09_Transparencia-i-bon-govern/Avaluacio-i-estudis/Avaluacio-FCC_cat.pdf)

SOC. (2020). *Avaluació del Programa Forma i Inserceix*. SOC-Avalua. Avaluació de Polítiques Actives d'Ocupació a Catalunya. [https://serveiocupacio.gencat.cat/web/.content/01\\_SOC/09\\_Transparencia-i-bon-govern/Avaluacio-i-estudis/Avaluacio-FI\\_cat.pdf](https://serveiocupacio.gencat.cat/web/.content/01_SOC/09_Transparencia-i-bon-govern/Avaluacio-i-estudis/Avaluacio-FI_cat.pdf)

SOC. (2024). *Avaluació de la Formació d'Oferta en Àrees Prioritàries (FOAP)*. SOC-Avalua. Avaluació de Polítiques Actives d'Ocupació a Catalunya. [https://serveiocupacio.gencat.cat/web/.content/01\\_SOC/09\\_Transparencia-i-bon-govern/Avaluacio-i-estudis/Avaluacions-de-politiques-actives-docupacio-02/Qualificacio-professional/Informe-FOAP-cat.pdf](https://serveiocupacio.gencat.cat/web/.content/01_SOC/09_Transparencia-i-bon-govern/Avaluacio-i-estudis/Avaluacions-de-politiques-actives-docupacio-02/Qualificacio-professional/Informe-FOAP-cat.pdf)

## 6 ANEXOS

### 6.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN

| Objetivos  | Preguntas de evaluación  | Indicadores   | Metodología/Técnicas                               | Fuentes de información  |
|--|--|---|--|---|
| <b>Contextualización de la situación sectorial</b> | ¿Cuál es la situación inicial de los sectores estratégicos en términos de vacantes, cualificación de los trabajadores, desajustes en la oferta formativa y necesidades postpandemia? | Tasa de vacantes por secciones de actividad<br><br>Ratio de vacantes/empleo total           | Análisis documental<br><br>Estadística descriptiva | Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL – INE)<br><br>Datos de afiliación a la seguridad social (TGSS) |
|  | ¿En qué medida las vacantes en los sectores estratégicos reflejan un desajuste entre la cualificación de los trabajadores y las necesidades de las entidades y empresas?             | Causas de la existencia de vacantes de difícil cobertura por sección de actividad económica | Estadística descriptiva                            | Encuesta Anual Laboral (Ministerio de Trabajo y Economía Social)  |

|  |  |   |                         |  |
|--|--|---|-------------------------|--|
|  | ¿En qué medida la oferta formativa cubre las necesidades del mercado laboral en los sectores estratégicos? | % de empresas que tuvieron dificultades para cubrir puestos de trabajo por “Falta de FORMACIÓN (titulación/cualificación/acreditación) en los candidatos” | Estadística descriptiva | Encuesta Anual Laboral (Ministerio de Trabajo y Economía Social)<br>Base de datos de la convocatoria |
|--|--|---|-------------------------|--|

| Objetivos                            | Preguntas de evaluación  | Indicadores  | Metodología/Técnicas    | Fuentes de información           |
|--------------------------------------|--|--|-------------------------|----------------------------------|
| <b>Ejecución Físico - Financiera</b> | ¿Cuál es el alcance de la convocatoria en términos de empresas de sectores estratégicos y entidades de formación beneficiarias de las ayudas?                                    | Volumen de entidades formadoras y empresas beneficiarias según sector estratégico o área profesional                                 | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                                      | ¿Cuántas acciones formativas se han impartido según sus diferentes características: sector estratégico, tipología de entidad, duración, características de su impartición, etc.? | Volumen total de acciones formativas solicitadas, suscritas, comunicadas y realizadas según sector estratégico, modalidad y duración | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                                      |  | Tasa de realización de acciones (acciones realizadas/acciones suscritas)   | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |

|  |  |   |                                |   |
|--|--|---|--------------------------------|---|
|  | <p>¿Cuál es el alcance de la convocatoria en términos de participantes según tipología de entidad, situación laboral, tipo de contrato y territorio? <i>¿Cuál es el grado de alcance por género?</i></p> | <p>Distribución de participantes por tipología de entidad, provincia, situación laboral y perfil sociodemográfico</p> | <p>Estadística descriptiva</p> | <p>Base de datos de la convocatoria</p> |
|--|--|---|--------------------------------|---|

| Objetivos       | Preguntas de evaluación   | Indicadores   | Metodología/Técnicas    | Fuentes de información           |
|-----------------|---|---|-------------------------|----------------------------------|
|                 | ¿Qué financiación ha sido ejecutada por sectores estratégicos? ¿Cuál es la eficiencia de la convocatoria? | Presupuesto disponible total  | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                 |   | Presupuesto solicitado total  | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                 |   | Presupuesto suscrito total  | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                 |   | Presupuesto ejecutado total   | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                 |   | Ratio de ejecución (presupuesto ejecutado / presupuesto solicitado)                           | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
| <b>Eficacia</b> | ¿Qué caracteriza el acceso a la subvención de las entidades de formación y empresas beneficiarias?        | Distribución de solicitantes por tipología, sector estratégico y territorio                   | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |
|                 | ¿Qué elementos han podido condicionar este acceso?  | Distribución de entidades y empresas beneficiarias por sector estratégico, provincia y tamaño | Estadística descriptiva | Base de datos de la convocatoria |

| Objetivos | Preguntas de evaluación   | Indicadores  | Metodología/Técnicas   | Fuentes de información  |
|-----------|---|--|--|---|
|           |   | Identificación de barreras de acceso   | Entrevista<br>semiestructurada<br>Grupos focales<br>Benchmarking<br>Estudios de caso | Gestores Fundae<br>Entidades<br>formadoras<br>Empresas en sectores<br>estratégicos    |
|           | ¿Qué caracteriza el acceso de los trabajadores a la formación, cuáles son sus vías de acceso? <i>¿Hay diferencias en el proceso o las vías de acceso de hombres y mujeres?</i><br>¿Cuál es la cobertura poblacional de los trabajadores formados? | Distribución de acceso por tiempo en desempleo, sector estratégico y nivel educativo | Análisis documental<br>Estadística descriptiva<br>Encuesta                           | Base de datos de la convocatoria<br>Trabajadores formados                             |
|           |   | Identificación de vías de acceso   | Entrevistas<br>semiestructuradas<br>Grupos focales<br>Estudios de caso<br>Encuesta   | Trabajadores formados   |
|           |   | Tasa de cobertura poblacional por región o territorio                                | Estadística descriptiva<br>Encuesta  | Base de datos de la convocatoria<br>Trabajadores formados<br>Datos de afiliación a la |

| Objetivos | Preguntas de evaluación  | Indicadores  | Metodología/Técnicas   | Fuentes de información   |
|-----------|--|--|--|--|
|           |  |  |  | seguridad social (TGSS)  |
|           |  | Distribución de acceso por género, edad y nivel educativo  | Estadística descriptiva                                      | Base de datos de la convocatoria                               |
|           |  | Número de trabajadores de colectivos prioritarios formados   | Estadística descriptiva                                      | Base de datos de la convocatoria                               |
|           | <p>¿Qué papel desarrollan las empresas y entidades de formación en el acceso de los trabajadores?</p> <p>¿Qué papel han desempeñado los servicios públicos de empleo en el acceso de los trabajadores?</p> | Actividades de promoción y captación de participantes realizadas por las entidades de formación y las empresas | Encuestas<br>Entrevistas semiestructuradas<br>Grupos focales | Entidades formadoras<br>Trabajadores formados                  |
|           |  | Proporción de personas desempleadas registradas en los SPEA que accedieron a la formación                      | Estadística descriptiva<br>Entrevistas semiestructuradas     | Base de datos de la convocatoria<br>Gestores clave de los SPEA |
|           |  | Actividades de orientación y asesoramiento ofrecidas por los SPEA  | Entrevistas semiestructuradas<br>Grupos focales              | Gestores clave de los SPEA<br>Trabajadores                     |

| Objetivos | Preguntas de evaluación  | Indicadores   | Metodología/Técnicas                           | Fuentes de información           |
|-----------|--|---|--|----------------------------------|
|           |  |   |  | formados                         |
|           | ¿En qué medida la convocatoria ha contribuido a incrementar las competencias de los trabajadores formados?<br><br>¿Cuántos trabajadores se han formado por sector estratégico? | Nivel de competencia alcanzado después de la formación                                | Encuesta                                       | Trabajadores formados            |
|           |  | Aplicabilidad de las competencias adquiridas en el puesto de trabajo                  | Encuesta<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Trabajadores formados            |
|           |  | Distribución de los trabajadores formados según sector estratégico y área profesional | Estadística descriptiva                        | Base de datos de la convocatoria |
|           | ¿Cuántos trabajadores se han formado en los diferentes módulos específicos de competencias digitales y/o sostenibilidad, o acciones de estos contenidos?                       | Número de trabajadores formados en competencias digitales                             | Estadística descriptiva                        | Base de datos de la convocatoria |
|           |  | Número de trabajadores formados en competencias de sostenibilidad                     | Estadística descriptiva                        | Base de datos de la convocatoria |
|           | ¿Cuántas contrataciones a tiempo completo, a tiempo parcial y con contratos de formación-aprendizaje se han realizado?   | Número de trabajadores contratados según tipo de contrato                             | Estadística descriptiva                        | Base de datos de la convocatoria |

| Objetivos      | Preguntas de evaluación  | Indicadores  | Metodología/Técnicas                           | Fuentes de información            |
|----------------|--|--|--|-----------------------------------|
|                | ¿Qué tipo de empresas y entidades de formación han realizado las contrataciones?   | Número de trabajadores contratados según sector estratégico y territorio | Estadística descriptiva                        | Base de datos de la convocatoria  |
| <b>Impacto</b> | <i>En el caso de las empresas y entidades en sectores estratégicos que han incorporado estos trabajadores, ¿cómo valoran las competencias que tienen los trabajadores al incorporarse a su nuevo puesto?</i> | Valoración de las competencias de los trabajadores formados              | Grupos focales<br>Estudios de caso             | Empresas en sectores estratégicos |
|                |  | Valoración de la cobertura de las necesidades de la empresa o entidad    | Grupos focales<br>Estudios de caso             | Empresas en sectores estratégicos |
|                | <i>¿Cubren estos trabajadores las necesidades de las empresas y entidades?</i>   | Nivel de aplicabilidad de las nuevas competencias en el trabajo actual   | Encuesta<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Trabajadores formados             |

| Objetivos | Preguntas de evaluación   | Indicadores   | Metodología/Técnicas                           | Fuentes de información                                     |
|-----------|---|---|--|--|
|           |   |   |  | Empresas en sectores estratégicos                          |
|           |   | Perspectiva de mantenimiento del lugar de trabajo                   | Encuesta<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Trabajadores formados<br>Empresas en sectores estratégicos |
|           | <i>En el caso de personas participantes: ¿ha activado su proceso de búsqueda de empleo?, ¿le ha servido para acceder a un empleo a corto plazo (1 mes tras finalizar la formación)? ¿y a medio plazo (6 meses)? Los que han encontrado empleo, ¿son capaces de mantenerlo en el tiempo? Así mismo, ¿la formación ha tenido efecto sobre su autoestima personal?, ¿y sobre su motivación para seguir formándose?, ¿y sobre su movilidad territorial en el marco de la búsqueda de empleo? ¿Se observan diferencias significativas a nivel de género?</i> | Tasa de activación en la búsqueda de empleo                         | Encuesta<br>Grupos focales                     | Trabajadores formados                                      |
|           |   | Tasa de inserción laboral a corto plazo y medio plazo               | Encuesta                                       | Trabajadores formados                                      |
|           |   | Tasa de mantenimiento del empleo                                    | Encuesta                                       | Trabajadores formados                                      |
|           |   | Grado de mejora en la autoestima                                    | Encuesta<br>Grupos focales                     | Trabajadores formados                                      |
|           |   | Tasa de motivación para continuar con la formación                  | Encuesta<br>Grupos focales                     | Trabajadores formados                                      |
|           |   | Porcentaje de trabajadores dispuestos a desplazarse geográficamente | Encuesta                                       | Trabajadores formados                                      |

|  |   |                                  |                         |
|--|---|----------------------------------|-------------------------|
| <i>En el caso de las entidades o empresas de formación, ¿qué impacto ha tenido la subvención en su oferta formativa? ¿Cómo valoran el resultado de las formaciones</i> | Cambios introducidos en la oferta formativa a raíz de la subvención | Entrevistas<br>semiestructuradas | Entidades<br>formadoras |
|  | Valoración de las formaciones                                       | Entrevistas<br>semiestructuradas | Entidades<br>formadoras |

| Objetivos                   | Preguntas de evaluación   | Indicadores  | Metodología/Técnicas  | Fuentes de información                                    |
|-----------------------------|---|--|---|---|
|                             | <i>impartidas? ¿Han existido efectos inesperados o indeseados de la subvención?</i>   | Percepción de efectos indeseados de la subvención  | Entrevistas semiestructuradas                                       | Entidades formadoras                                      |
|                             | ¿Qué efecto ha tenido la formación en la situación laboral de los trabajadores?   | Diferencia en la probabilidad de estar trabajando entre el grupo de tratamiento y el de control            | Análisis de dobles diferencias                                      | Encuesta a trabajadores formados                          |
| <b>Calidad o Adecuación</b> |   | Grado de adecuación de la formación a las necesidades de las empresas y entidades en sectores estratégicos | Entrevistas semiestructuradas<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Entidades formadoras<br>Empresas en sectores estratégicos |
|                             | ¿La formación realizada está relacionada con los perfiles necesarios en los sectores estratégicos? ¿Las entidades de formación y empresas están satisfechas con los resultados obtenidos? | Nivel de adecuación de contenidos a las competencias requeridas en el puesto                               | Entrevistas semiestructuradas<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Entidades formadoras<br>Empresas en sectores estratégicos |
|                             |   | Identificación de brechas formativas no cubiertas  | Entrevistas semiestructuradas<br>Grupos focales                     | Entidades formadoras<br>Empresas en sectores estratégicos |

|  |  |                               |                      |
|--|--|-------------------------------|----------------------|
|  |  | Estudios de caso              | Expertos             |
|  | Nivel de satisfacción general con la formación | Entrevistas semiestructuradas | Entidades formadoras |

| Objetivos            | Preguntas de evaluación  | Indicadores   | Metodología/Técnicas                           | Fuentes de información   |
|----------------------|--|---|--|--|
|                      |  |   | Grupos focales<br>Estudios de caso             | Empresas en sectores estratégicos  |
|                      | ¿La formación realizada ha respondido a las necesidades formativas de los trabajadores? ¿Los trabajadores están satisfechos con su participación en el programa? ¿Se han desplegado elementos de conciliación? | Percepción de la adecuación de la formación a las necesidades formativas                  | Encuesta<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Trabajadores formados  |
|                      |  | Nivel de satisfacción con la formación  | Encuesta                                       | Trabajadores formados  |
|                      |  | Aspectos destacados y mejorables de la formación  | Encuesta<br>Grupos focales<br>Estudios de caso | Trabajadores formados  |
| <b>Validación de</b> |  | Temas relevantes consensuados entre los miembros del equipo técnico y patronato de Fundae | Grupo nominal                                  | Entidades formadoras<br>Empresas en sectores estratégicos<br>Trabajadores formados |

|   |   |   |               |  |
|---|---|---|---------------|--|
| <b>resultados de manera participativa</b> | ¿Cuáles son los aspectos más relevantes del programa? ¿Qué oportunidades de mejora pueden aplicarse a futuro? | Oportunidades de mejora identificadas por cada uno de los actores | Grupo nominal | Entidades formadoras<br>Empresas en sectores estratégicos<br>Trabajadores formados |
|---|---|---|---------------|--|



fundae.es