
la gestión de la calidad en la formación profesional

*El uso de estándares
y sus diferentes aplicaciones*

Fernando Vargas Zúñiga

Oficina Internacional del Trabajo



CINTERFOR

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual, en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, solicitudes que serán bien acogidas.

VARGAS ZUÑIGA, F.

La gestión de la calidad en la formación profesional: el uso de estándares y sus diferentes aplicaciones. Montevideo : CINTERFOR, 2003.

69 p. (Papeles de la Oficina Técnica, 12)

Bibliografía: p.67-69

ISBN: 92-9088-160-7

**/GESTIÓN DE LA FORMACIÓN/ /CALIFICACIÓN PROFESIONAL/
/CERTIFICACIÓN OCUPACIONAL/ /FORMACIÓN PROFESIONAL/
/NORMA DE CALIDAD/ /NORMAS DE PRODUCCIÓN/
/ADMINISTRACIÓN GENERAL DE LA CALIDAD/ /PUB CINTERFOR/**

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org Sitio en la red: www.ilo.org/publns

El Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (Cinterfor/OIT) es un servicio técnico de la OIT, establecido en 1964 con el fin de impulsar y coordinar los esfuerzos de las instituciones y organismos dedicados a la formación profesional en la región.

Las publicaciones del Centro pueden obtenerse en las oficinas locales de la OIT en muchos países o solicitándolas a Cinterfor/OIT, Casilla de correo 1761, E-mail: dirmvd@cinterfor.org.uy, Fax: 902 1305, Montevideo, Uruguay.

Sitio en la red: www.cinterfor.org.uy

Índice

Presentación	7
1. El concepto de gestión de la calidad en la formación profesional ..	9
1.1. Estándares y garantía de la calidad	12
1.2. Gestión de la calidad, conocimiento y aprendizaje institucional	13
2. La gestión de la calidad en las instituciones de formación profesional	17
2.1 Algunas experiencias de certificación de calidad en instituciones de formación profesional	19
2.2 Breve encuesta sobre gestión de la calidad: motivaciones, beneficios, lecciones aprendidas	32
2.2.1. Las principales motivaciones	32
2.2.2. Sugerencias al iniciar el camino hacia la calidad	34
2.2.3. Cambios ocasionados en el ambiente y la cultura organizacional	34
2.2.4. Papel de la dirección en el proceso	35
2.2.5. Beneficios captados	36
2.2.6. Recomendaciones sobre el proceso de certificación de la calidad	37
2.2.7. Desafíos que plantea el proceso de gestión de la calidad ..	38
3. Tres estándares de calidad en perspectiva	41
3.1 El estándar sobre la gestión de la calidad	41
3.2 La norma para el proceso de capacitación y desarrollo de recursos humanos	46
3.3 La certificación de organismos de certificación de personas ...	47
3.4 A modo de conclusión	49

Anexo 1	
La Organización Internacional de Normalización (ISO) y la serie de normas ISO 9000	53
Anexo 2	
“Guía para los sistemas de calidad. Parte 5: Guía de la Norma de sistemas de calidad AS/NZS ISO 9001:1994 para la educación y la capacitación”	56
Anexo 3	
Términos y definiciones en las organizaciones educativas en la “Guía para la aplicación de la ISO 9000:2000 propuesta por el IWA-2” ..	58
Anexo 4	
Gestión de la calidad. Líneas directrices para la formación. ISO 10015:1999	60
Anexo 5	
“Criterios generales para los organismos de certificación que administran la certificación de personas”. Norma ISO/IEC DIS 1702422	63
Bibliografía	67

Agradecimientos

El autor, en nombre de Cinterfor/OIT, desea expresar su agradecimiento a todos quienes aportaron invaluable información y experiencias para el desarrollo del presente trabajo; especialmente a:

- María Ledvia Berganza. Gerente INTECAP
- Giane Rita de Souza Ferreira. Gerente de Gestión de Procesos. SENAC. Minas Gerais
- Guillermo Salas Donohue. Director Nacional SENATI
- Paulo Fernando Presser. Director. Claiton, Paulo Meurer y José Antonio del SENAI-DR Río Grande del Sur
- Valter Wicioni del SENAI-DR San Pablo
- Alexandre Magno Leao dos Santos. Director SENAI-DR Minas Gerais
- Doris Galindo Álvarez. SENA Dirección Regional Antioquia
- Consuelo Gutiérrez de Quijano. Subdirectora Formación Profesional y Empleo. SENA Regional Antioquia
- Armando Gómez Cardona. Jefe Centro Nacional de la Construcción. SENA Regional Antioquia
- Juan Carlos Blandón Estrada. Centro Nacional del Calzado y Manufactura del Cuero. SENA Regional Antioquia
- Nicolás Agudelo. Centro Nacional de la Construcción. SENA Regional Antioquia
- María Adiel López Cortés. Jefa Centro Nacional de la Madera. SENA Regional Antioquia
- Agustín Ibarra. Consultor
- Pedro Cabarrús. Consultor

Igualmente agradezco la valiosa colaboración en la búsqueda de documentación por parte de Natalia Miguez.

ADVERTENCIA

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de cómo hacerlo en nuestro idioma.

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

Presentación

La Calidad no es un tema nuevo para la formación profesional como sí lo es el uso de estándares o normas internacionales en el ámbito de las Instituciones con el objeto de generar una nueva cultura institucional. Ciertamente, en el marco de estrategias de implementación de una gestión de calidad total, cada vez más Instituciones de Formación Profesional de América Latina y el Caribe se han interesado, con bastante éxito, en utilizar estándares internacionales para certificar la calidad de su proceso formativo.

Cinterfor/OIT se ha preocupado siempre por divulgar las tendencias y nuevos rumbos, así como por dar a conocer las buenas prácticas que impregnan la formación y proporcionan mejores resultados para los usuarios. Es así como el objetivo que se propone con el presente documento es divulgar este fenómeno de reciente aparición; se intenta dar a conocer lo que está ocurriendo en la materia y llamar la atención sobre las características que la tendencia hacia la gestión de la calidad en la formación está presentando.

7

No intenta este trabajo convertirse en un manual técnico para guiar la aplicación de las normas; más bien busca reflejar las experiencias y motivaciones que manifestaron muchos de quienes las vivieron en las Instituciones y fuera de ellas. Se han incluido referencias teóricas a las ventajas de la normalización como base de la filosofía de calidad centrada en la mejora continua; se han relatado las experiencias de varias instituciones de formación que han obtenido la certificación de calidad y se ha estructurado una parte final con lo más sustancial de varios estándares que tienen que ver con el trabajo de las Instituciones.

Lejos de poner punto final a las múltiples inquietudes e iniciativas, debates y afirmaciones que existen o pudieran surgir, este trabajo presenta varios temas que seguramente darán pie a interesantes polémicas. En ese sentido, se espera que el documento sea parte del “puntapié inicial” en el avance conceptual sobre esta significativa tendencia hacia la gestión de calidad total. Como

siempre Cinterfor/OIT estará muy atento a captar las reacciones y demandas por mayor información a fin de continuar en el perfeccionamiento continuo de esta línea de trabajo que no es más que otra parte de la realidad del rico espacio institucional de la formación en la región.

“Mida dos veces y corte sola una”

Escrito en el taller de carpintería de un Centro de Formación del HEART-NTA
Jamaica

1. El concepto de gestión de la calidad en la formación profesional

La gestión de la calidad ha sido siempre una de las máximas preocupaciones de las Instituciones de Formación Profesional (IFP). Como Instituciones

La gestión de calidad es una estrategia organizativa y un método de gestión que hace participar a todos los empleados y pretende mejorar continuamente la eficacia de una organización en satisfacer el cliente.

CEDEFOP, 1998

Nacionales, su interés por dar una adecuada respuesta a las necesidades que atienden, pasa obviamente por una buena “calidad”. Como se explicará más adelante, el concepto de gestión es un paso adelante en el camino hacia la calidad.

También los interesados en la formación o mejor, los clientes de las instituciones, esperan que la formación recibida corresponda con las habilidades y competencias demandadas en el trabajo. La cada vez mayor demanda por formación y las rápidas y cambiantes condiciones, han hecho necesario que los oferentes de formación y capacitación demuestren ante la sociedad un trabajo bien hecho. Por su parte los fondos asignados a la formación son de tal importancia que, frecuentemente se requiere un análisis de su correcta aplicación y sobre todo de su impacto, en lo cual, la gestión de la calidad en el proceso de formación tendrá indudablemente una importancia relevante.

Conviene señalar que el concepto de Gestión de Calidad que se desarrolla en este

Aspectos clave en la gestión de la calidad de procesos educativos:

- Enfoque al cliente
- Política de calidad
- Responsabilidad, autoridad y comunicación
- Provisión y gestión de los recursos
- Recursos humanos competentes
- Infraestructura y ambiente de trabajo
- Planificación y realización del producto
- Diseño y desarrollo
- Proceso de compras
- Control de los dispositivos de seguimiento y medición
- Satisfacción del cliente

documento se refiere a los procesos;¹ en este caso el proceso de formación profesional en las Instituciones de Formación. Otra concepción de la calidad apunta a los productos de la formación. La primera concepción, la de gestión de calidad de los procesos, justamente a la que se refiere la norma ISO² 9000:2000, se resume en cuatro grandes momentos: La responsabilidad de la dirección, la gestión de los recursos, la realización del producto y la medición, análisis y mejora.

Otra concepción de calidad se concentra en las características de los productos obtenidos como resultado del proceso de formación profesional; cubre entonces el desempeño de los

egresados de la formación en el mercado de trabajo. Para acercarse a una medición de dicho resultado se han utilizado diferentes metodologías; éstas se han desarrollado y evolucionado a partir de los años ochenta con el llamado *boom* de la calidad e incluyeron, por ejemplo, el análisis estadístico de indicadores como la evolución de los ingresos salariales, la movilidad laboral, etc.

10

Más recientemente, las metodologías utilizadas para juzgar la calidad con base en los productos de la formación profesional se enfocan hacia la medición de la inserción de los egresados en el mercado, el concepto de los empleadores sobre su desempeño laboral y la pertinencia de la formación recibida. La evaluación de impacto de la formación es un buen ejemplo de utilización de información a efectos de medir la calidad bajo el enfoque centrado en el producto.

En los años treinta, en pleno auge de la producción en serie, fueron utilizadas técnicas estadísticas en la inspección final de las líneas de producción con lo cual se evitó la necesidad de revisar todos los productos; de este modo se registró una baja en los costes asociados al control de la calidad. Sobre esta base se idearon luego, puntos intermedios de control durante el proceso, anticipando así las fallas que solo se registraban al analizar el producto terminado.

Las técnicas estadísticas se perfeccionaron mediante la definición de parámetros clave sobre algunos valores de las características del producto, verificando que estuvieran dentro de un rango con validez estadísticamente aceptable. De este modo surgió el control estadístico de procesos, el cual fue superado con las técnicas desarrolladas en Japón que dieron lugar al concepto de Gestión de la Calidad y luego a la Calidad Total.

1 Entendido proceso como “una actividad o conjunto de actividades que usa recursos para transformar insumos en productos o servicios”.

2 Es la Organización Internacional de Normalización. Acrónimo por: International Organization for Standardization. Se fundó en el Reino Unido después de la II Guerra Mundial con el objetivo de promover las normas internacionales para facilitar el intercambio mundial de bienes y servicios.

La gestión de la calidad en la formación profesional se analizará en este documento desde el punto de vista de la gestión de procesos en la institución, bajo el supuesto de que una organización que guarde conformidad con los principios implícitos en la norma de calidad, asegurará consistentemente la calidad de sus productos y la satisfacción de los clientes.

En esta perspectiva, muchas instituciones de formación han definido explícitamente una política de calidad y en consecuencia practican una gestión estratégica de la calidad. Ello implica ubicar referentes internos y externos y aplicar decisiones que combinen ambos, para avanzar hacia el logro de objetivos.

La implementación de un sistema de gestión de calidad conlleva la aplicación de varios principios básicos:

- Una clara orientación al cliente: Comprender y satisfacer las necesidades de sus clientes
- Mejora continua de lo que hace la institución: Calidad como una filosofía que jamás termina
- Procesos definidos y consistentes: Se definen y se garantiza su cumplimiento
- Garantía de calidad de los procesos: La calidad de un producto deviene de los procesos precedentes. Del mismo modo la calidad de servicio de formación profesional refleja el control que se aplique en su proceso
- Prevenir, en lugar de supervisar y corregir: Los costes de medidas preventivas son menores que los de una estrecha supervisión y corrección.

Las organizaciones que han implementado la Gerencia de Calidad, han adoptado por lo general los siguientes principios:³

- Compromiso de la dirección
- Trabajo en equipo
- La calidad es tarea de todos
- Decisiones basadas en hechos y en el conocimiento de datos objetivos
- Solución sistemática de problemas. Los problemas son entendidos como “todo lo que puede mejorarse”.

La aplicación de los estándares de calidad para la gestión ha evolucionado entre la versión de la norma ISO 9000:1994 que privilegiaba la orientación

³ Aplicaciones de las normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación. European Training Foundation. 1998.

hacia el aseguramiento de la calidad y la versión 2000 de la misma norma; esta última ha incluido nuevas características que favorecen la calidad a partir del compromiso de la institución con un proceso de mejora continua.

1.1. Estándares y garantía⁴ de la calidad

La garantía de calidad por lo general implica la comparación entre un determinado producto o servicio y un estándar, previamente definido, que establece los criterios para calificar la calidad de dicho bien o servicio.

En este ámbito el estándar crecientemente utilizado es la norma ISO 9000:2000. Esta norma se refiere a la garantía de calidad en una perspectiva general, no específicamente asociada a un producto o servicio determinado. Los usuarios son el punto de partida. Actualmente hay una alta valoración sobre las normas ISO como un “sello de calidad”, entre otras razones esta valoración ha hecho que se extienda su uso a las IFP. La versión 2000 de la norma avanzó desde el concepto de garantía de calidad que prevalecía en la versión de 1994 hacia la conformación de una filosofía de gestión de la calidad la cual incorpora el énfasis en la mejora continua; ello entre otras cosas incluye la necesidad de efectuar mediciones de la eficacia de los procesos desarrollados.

12 Las IFP que se incorporan a la filosofía de gestión de la calidad están actuando sobre sus procesos, definiéndolos, documentándolos y verificando que se desarrollan de una forma sistemática y consistente. Están actuando sobre los *inputs* de la formación para lograr sus objetivos. Normalmente los estándares de calidad se aplican dentro de una concepción amplia de una gerencia de calidad que utiliza los principios básicos antes anotados.

De hecho los estándares de las normas ISO se refieren fundamentalmente a los procesos, su consistencia y sistematicidad. Constituyen un método para estandarizar las actividades de la organización y dar fiabilidad a sus clientes sobre la calidad es-

La serie de normas ISO 9000 fue adoptada en 1987 por el Comité Europeo de Estandarización y luego asumida mundialmente por ISO en 1994. La última versión de la norma data del año 2000. El principio de la certificación bajo la norma ISO está basado en la revisión y el chequeo de la conformidad con la norma, ésta provee un método uniforme para la inspección de calidad.

⁴ En la literatura en inglés se maneja como Quality assurance. Conservando la consistencia con la mayoría de las traducciones, hemos optado por usar el término “garantía de calidad”

perada de los productos y/o servicios. La familia de normas ISO 9000 se aplica en la gestión de la calidad; de hecho los estándares ISO no se relacionan con las características intrínsecas al producto o servicio. Dicho de otro modo: no obstante una IFP esté certificada bajo ISO 9000,⁵ se requieren certificados de competencia en relación con la calidad del desempeño de sus egresados.

1.2. Gestión de la calidad, conocimiento y aprendizaje institucional

El que una organización emprenda un proceso que garantice su calidad no es solo un tema de procedimientos; varios análisis han develado una característica clave subyacente en estas acciones. Se trata de la forma en que la adopción de los principios de la calidad y el consecuente viaje a través del proceso de certificación de la misma, generan valiosos resultados para el aprendizaje organizacional; tales resultados han sido recientemente analizados en la literatura que aborda la gestión del conocimiento.

El aprendizaje institucional

En varias experiencias de aplicación de las normas ISO se ha documentado el necesario proceso de formación para todos los trabajadores. Este aprendizaje va ligado a la estructuración, conformación, mejoramiento y documentación de los procesos. Las personas que intervienen en ello deben cuestionarse, hacer explícitos los procedimientos, documentarlos y luego aplicarlos.

En este camino se encuentran traslapes y vacíos en las actividades; la búsqueda de soluciones que conlleva el análisis grupal para solucionarlos, desata la aplicación de nuevos conocimientos y de experiencias previas. La complejidad que introduce el análisis de los procesos demanda y desarrolla nuevas formas de aprendizaje.⁶ Las Instituciones de formación pueden, de este modo, aprovechar el conocimiento y reapplicarlo para potenciar el aprendizaje. En este sentido formas de aprendizaje como las “lecciones aprendidas” o las “buenas prácticas” configuran lo que se denomina “conocimiento generado en los procesos de trabajo”.⁷ El camino recorrido en la documentación de procesos y su

5 Aunque se hace referencia genérica a ISO 9000, es la norma ISO 9001 la utilizada para la certificación de la calidad.

6 *Competencia Laboral. Sistemas, surgimiento, modelos*, Mertens, Leonard, Cinterfor/OIT, Montevideo, 1996.

7 *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación en el sector público*. Peluffo, Martha; Catalán, Edith, CEPAL, Serie Manuales, Santiago de Chile, 2002.

análisis y mejoramiento continuo, entrañan una extraordinaria oportunidad de aprendizaje para las IFP y de hecho hacen explícitos una gran cantidad de conocimientos que permanecen y se aplican usualmente.

Lo anterior se ejemplifica en las actividades de desarrollo de procesos de ingreso, registro, evaluación, desarrollo de materiales y medios didácticos. El análisis y mejoramiento de estos procesos ha permitido el desarrollo de capacidades institucionales que hoy se reflejan en el diseño de talleres y centros de formación, de medios electrónicos de formación, de materiales para la evaluación, etc.

Cierto es que también cabe a las normas el debate sobre el siempre presente riesgo de la sobre definición. Detallar los procesos y describir pasos y procedimientos tiene un umbral de eficiencia a partir del cual se cae en la sobre especificación y se anula la capacidad descriptiva de la documentación. En términos de la gestión del conocimiento, el proceso de documentación es un proceso de codificación del conocimiento y en esa actividad, “los abusos de codificación pueden reducir los espacios de aprendizaje y provocar a la larga un estancamiento en la evolución de la organización”.⁸

La administración del conocimiento

14

El conocimiento es hoy valorado como un recurso; el más valioso quizá en el ámbito de las IFP. Las IFP son organizaciones dedicadas a generar conocimientos aplicados a la formación. Su más valioso activo deriva de la capacidad de traducir las demandas del trabajo en programas de formación; conocimientos codificados que tienen la capacidad de inducir el desarrollo de competencias laborales.

Después de los años ochenta, cuando se hicieron toda clase de señalamientos críticos sobre el agotamiento del modelo institucional en la formación, los modelos alternativos demostraron sus deficiencias justo en su dudosa habilidad para generar conocimiento sobre formación. La capacidad de acumular conocimientos, capacidades educativas, metodologías de diseño y formación, docentes calificados y procesos de enseñanza/aprendizaje es un producto del *know-how* propio de la organización institucional de la formación.

Las IFP han mostrado, desde la última parte de los noventa, esa capacidad y han aplicado sus conocimientos para desarrollar otros nuevos; para innovar

⁸ Villavicencio, Daniel; Salinas, Mario, “La gestión del conocimiento productivo: las normas ISO y los sistemas de aseguramiento de calidad”, *Revista Comercio Exterior*, México, junio 2002.

en los programas y aplicar nuevos métodos. Indudablemente, la codificación desarrollada en los procesos de gestión de calidad permite esa acumulación y su puesta al servicio de la formación. Esta es una de las ventajas potenciales de la utilización de un sistema de certificación de calidad en las IFP.

La capacidad de innovar que evidencian las IFP está demostrando que sus colaboradores pueden poner en práctica las experiencias acumuladas y los conocimientos tácitos y, generar así, nuevos productos pedagógicos. En ello, el ambiente organizacional es fundamental y la deliberada intención de las IFP por mejorar sus capacidades facilita que se establezcan proyectos y áreas de trabajo proclives a la generación de conocimiento. El conocimiento tácito se torna en explícito y luego del proceso de certificación se puede expandir y utilizar en todo el proceso.

Las IFP orientadas al conocimiento “aprenden” mediante el almacenamiento, la movilización y la administración de sus experiencias e informaciones. La interacción con el sector empresarial, la obtención de datos sobre la evolución de los sectores económicos y el contenido de las ocupaciones; son todos elementos de conocimiento acumulado y generado en el proceso de trabajo.

La documentación de los procesos que apoyan la acumulación y generación de conocimiento tiene una alta relación con la codificación que se realiza durante los procesos de certificación y la calidad. Esa parte del conocimiento queda incluida y codificada en los manuales y procedimientos establecidos donde además de definir la política de calidad es necesario hacer una clara enunciación del proceso de formación profesional, de los responsables de la gerencia de calidad y en suma, de las responsabilidades de acuerdo con cada proceso.

15

El reconocimiento regional y global

El mercado de trabajo es cada vez más complejo y menos tradicionalmente organizado. La otrora tradicional separación entre tiempo de trabajar y tiempo de estudiar, el lugar de trabajo y la casa, el lugar de trabajar y el lugar de aprender, es actualmente en muchos casos difusa.

También, el número de oferentes de formación se ha incrementado. Ya no prevalecen las IFP tradicionales. Unas veces por el volumen de la demanda, y otras, por la complementaria existencia de fondos para la contratación de formación, se ha incrementado el número de instituciones que ofrecen capacitación.

Tales ofertas son de una amplia y variada gama de matices, y tanto para los clientes como para quienes contratan desde el sector público tales programas, se está precisando un referente sobre la calidad de los servicios. En este caso el interés por la calidad proviene tanto, de quienes desean capacitarse, como de los empresarios que desean invertir en la capacitación de sus trabajadores, y de quienes aportan los fondos.

De ahí que también crecientemente se estén aplicando los mecanismos de certificación de calidad como medida de reconocimiento en un mercado altamente concurrido. Varios países europeos donde los fondos para la formación se utilizan a través de procesos de licitación entre organismos especializados públicos y privados, buscan un criterio de calidad que permita una mayor confiabilidad a la hora de asignar recursos para la formación; en este caso la certificación con normas de calidad ha sido favorablemente acogida. En Chile se ha elaborado una versión de la norma de calidad ISO 9001, adaptada a los organismos técnicos ejecutores de capacitación y se les ha motivado a iniciar el proceso de certificación.

En la Unión Europea, dentro de la modalidad de formación continua (dirigida a trabajadores vinculados) es muy difundido el uso de normas de calidad. Normalmente este tipo de formación se realiza mediante fondos concursables por diferentes instituciones. Desde el año 1989 se aplica la norma EN 45013 "Criterios generales para los organismos que administran la certificación de personas". Esta norma fue tomada por ISO como base para su aplicación mundial como norma ISO 17024.

2. La gestión de la calidad en las instituciones de formación profesional

La entrada progresiva de nuevos actores en la oferta formativa, la disposición de una mezcla de fuentes financieras y la necesaria pertinencia reclamada a los programas formativos son, entre otros, factores que han incidido en la génesis de los procesos de modernización de las instituciones. Actualmente los procesos de transformación y adaptación al cambio son temas prioritarios en la agenda de las IFP.

Crecientemente los clientes, usuarios de la formación, en un mercado diverso y de múltiples ofertas, requieren conocer las mejores, las que más garantías de calidad les brindan. Tanto empresarios como trabajadores buscan señales de eficiencia. Los proveedores de recursos de financiamiento también se interesan en la mejor utilización de los fondos invertidos en formación profesional. Instituciones gerenciadas con calidad representan una garantía social a la eficiencia del gasto público en formación profesional. El mismo razonamiento puede aplicarse a los fondos provenientes del sector privado; deben llegar a organismos que puedan dar cuenta de procesos formativos pertinentes, eficaces y eficientes.

Calidad y desarrollo tecnológico

Algunas instituciones de formación profesional participan en las políticas nacionales de calidad y trabajan en asociación con los organismos nacionales de normalización y acreditación. Estos trabajos conjuntos se evidencian en la acreditación de sus Centros de Desarrollo Tecnológico (ISO 17025) para prestar servicios de metrología o ensayos, requeridos para el cumplimiento de normas de calidad de diversos productos en los mercados nacionales e internacionales. Es el caso de los Centros Nacionales de Tecnología del SENAI y los esfuerzos de los Centros de Desarrollo Tecnológico del SENA. También se desarrollan acciones de formación y asesoría a las empresas para la implementación de sistemas de gestión de la calidad, un servicio cada vez más frecuente en la oferta de las instituciones, como ocurre con los Centros de Servicios a las Pequeñas y Medianas Empresas del SENATI que imparten capacitación con énfasis en el mejoramiento de la calidad.

El creciente interés de las IFP por mejorar la eficiencia y pertinencia de sus actividades se refleja en la adopción de mecanismos de gestión de la calidad y en la certificación de calidad.

Esta tendencia se viene expresando mediante la adopción de acciones institucionales encaminadas a desarrollar una cultura de calidad. Tales acciones,

Gestión de la calidad y medio ambiente en la formación profesional:

SENAI en el Estado de Ceará, al nordeste de Brasil, desarrolló el proyecto de implantación de sistemas de gestión ambiental en la industria textil, el cual permitió lograr la certificación ISO 14000 para tres unidades de uno de los más importantes grupos empresariales de ese sector. Al efecto trabajó conjuntamente con los Departamentos Regionales de San Pablo y Santa Catarina. Ceará concentra el 10% del PIB textil del Brasil con unas 350 empresas y más de 60 mil empleos totales.

SENATI alcanzó este año la certificación ISO 14000:1996. La Institución de formación del sector industrial en Perú, ejemplifica el impacto ambiental en: consumo de energía eléctrica, vertido de sustancias residuales, disposición de residuos sólidos, emisión de ruidos en los talleres. Especial atención le merece el contenido ambiental de los programas de formación y su relación con las prácticas de trabajo.

usualmente inmersas en la filosofía del mejoramiento continuo o en procesos de modernización institucional implican actividades de capacitación a los funcionarios, búsqueda de factores críticos, aclaración de la misión y objetivos que conllevan, por sí mismas, mejoras cualitativas institucionales.

Por otra parte, algunos aspectos clave en la competitividad organizacional se reflejan claramente en el desempeño laboral de los trabajadores; sin embargo tales aspectos no necesariamente están representados por asignaturas dentro del programa de formación; muchas veces tienen que ver con el ambiente de aprendizaje. En temas como la Salud y la Seguridad Ocupacional se han desarrollado una serie de estándares que procuran preservar las condiciones adecuadas

de trabajo. Si los ambientes de aprendizaje reflejan la conformidad con estos estándares podrán desarrollarse capacidades en los participantes que sin duda hacen parte de un desempeño competente. Así, una Institución de Formación Profesional que desarrolle para sus talleres la buena práctica de cumplir con estándares internacionales sobre seguridad y salud ocupacional, estará contribuyendo al desarrollo de competencias clave en los participantes de sus programas. Lo mismo está ocurriendo, por ejemplo, en el área de protección al medio ambiente y las normas ISO 14000; de hecho muchas actividades de formación se desarrollan con arreglo a tales normas y facilitan la generación de

competencias clave para la empleabilidad de los participantes en dichos programas.

De modo simultáneo las instituciones han buscado un sello de calidad externo y han acudido a la garantía de la certificación de calidad auditada y comprobada por un organismo externo bajo la norma ISO-9000:2000. Servicios prestados por la Institución, además del servicio de formación en sí mismo, pueden llevar el reconocimiento a su calidad en términos de su conformidad con estándares, como ocurre con los laboratorios dedicados a prestar servicios tecnológicos que se certifican con la norma ISO 17025.

Pero también la adopción de la filosofía de la calidad y el proceso de certificación, conllevan en sí mismos una estrategia hacia la conformación de una organización que se apoya en el conocimiento. Mucho del proceso de acumulación de los conocimientos que se verifican en las instituciones de formación se puede definir como conocimiento acumulado en los procesos de trabajo. Justamente, la mayor ventaja de la formación profesional institucionalizada es la capacidad de desarrollo de las instituciones de formación, como organizaciones que aprenden.

2.1 Algunas experiencias de certificación de calidad en instituciones de formación profesional

19

En Europa, desde comienzos de los años noventa, y un poco después en la región de América Latina, las IFP iniciaron actividades para la gestión y el aseguramiento de la calidad. Las primeras instituciones implementaron los mecanismos de la gerencia de calidad total y en su mayoría todas buscaron la certificación bajo las normas ISO 9000. En el presente aparte se describirán algunas experiencias institucionales⁹ y se hará un recuento de la información recabada en una encuesta aplicada a las instituciones que obtuvieron la certificación de calidad en los últimos años.

El **Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI)** de Brasil cuenta con una de las experiencias más antiguas de la región con antecedentes en el Departamento Regional de Santa Catarina a partir de la aplicación del programa de las 5 “S”¹⁰ y la posterior recomendación para la certificación ISO-

⁹ No será una enumeración exhaustiva; se incluyen por país, las experiencias de las cuales se ha logrado recabar información.

¹⁰ Sistema de la gerencia japonesa de calidad orientado a fomentar el orden y limpieza. Las 5 “S” son: Seiri: Arreglar; Serton: Ordenar; Seisou: Limpiar; Seiketsu: Mantener; Shitsuke: Disciplina.

9000:1994 alcanzada en el año 1997. También se han certificado bajo normas ISO 9000, los Departamentos Regionales de Paraná (en 1997 el Instituto de Tecnología de Paraná fue la primera escuela de formación profesional de Brasil que logró la certificación ISO), Espírito Santo y Pernambuco. También el Departamento Nacional del SENAI fue certificado con la ISO 9001 con aplicación en: Planificación, Desarrollo y Coordinación de Proyectos Estratégicos y Proyectos de Mejoramiento Operativo.

Como antecedentes del trabajo hacia la gestión de calidad en SENAI se pueden mencionar:

- Participación como coordinador del Subprograma General III del Programa Brasileño de Calidad y Productividad (PBQP) en 1992: “La Educación, Formación y Capacitación de Recursos”.
- Integrante de la Comisión del Subprograma General IV del PBQP - 1992 “Adaptación de los servicios tecnológicos para la calidad y productividad”.

A partir de 1993, SENAI utilizó ampliamente un sistema interno de gestión y reconocimiento de la calidad de sus Centros de Formación que a partir de un proceso de evaluación, les otorgaba el reconocimiento como “Centros Modelo de Educación Profesional” o “Centros Nacionales de Tecnología”.

El sistema se inspiró en los criterios del Programa Nacional de Calidad entre los cuales se cuentan: Gestión de Procesos, Gestión de Personas, Liderazgo, Planeamiento Estratégico, Enfoque centrado en el cliente y en el mercado, Resultados y Gestión de Información. Comprendía tres niveles progresivos de conformidad con los criterios, los cuales de modo ascendente definían las categorías: Bronce, Plata y Oro.

SENAI es la institución de formación profesional en el Brasil para el sector Industrial. Establecido en 1942, es una de las instituciones de formación más antiguas de América Latina, hoy en día el SENAI cuenta con 417 unidades fijas y 317 unidades móviles.
www.senai.br

Misión del SENAI:

“Contribuir al fortalecimiento de la industria y el desarrollo pleno y sustentable del país, promoviendo la educación para el trabajo y la ciudadanía, asistencia técnica y tecnológica, la producción y disseminación de informaciones y la adaptación, generación y difusión de tecnologías.”

En el trabajo del SENAI hacia la calidad total, el proyecto nacional de Centros Nacionales de Tecnología CENATEC, en 1993, marcó un hito. Su objetivo central tendía a que las escuelas técnicas implantasen un modelo de gestión de calidad. Este fue un proyecto de ámbito nacional con los siguientes objetivos específicos:

- Establecer una alianza estratégica entre el SENAI y los diversos sectores sociales ligados al sector productivo, para elevar la capacitación tecnológica del País.
- Formar una red de polos de competencia en las diversas áreas tecnológicas.
- Consolidar la gestión por la calidad en las Escuelas Técnicas.
- Absorber, adecuar y difundir innovación y tecnología, teniendo como objetivo la mejoría continua del proceso de enseñanza/aprendizaje.

El proceso que se adelantaba dentro de este programa tendía a cumplir con los rigurosos requisitos del premio nacional de la calidad mediante las siguientes etapas:

- Concepción vía Planificación (Administración Estratégica enfocada en la Planificación)
- Implantación (Gestión por la Calidad Total)
- Evaluación (Premio Nacional de la Calidad)

Política de calidad del SENAI Departamento Regional de Pernambuco: “Buscar la excelencia en calidad, fundamentándose en los siguientes principios:

- Mejoría continua de los servicios prestados
- Desarrollo de los colaboradores, estimulando el crecimiento continuo
- Satisfacción y superación de las necesidades de sus clientes”.

Posteriormente, en 1996, dado el éxito alcanzado con el proceso

CENATEC; el Departamento Nacional del SENAI desarrolló otro proyecto para la gestión de la calidad total en las escuelas de aprendizaje. Su objetivo era implantar en los CEMEP (Centros Modelo de Educación Profesional) los principios de la calidad orientados hacia la formación para el trabajo. Actualmente estos proyectos continúan en ejecución y se conocen como SENAITEC y CEMEP. SENAI cuenta con 45 SENAITEC y 56 CEMEP. Los SENAITEC conforman una verdadera Red de Centros que cubren áreas como Textil, Alimentos, Cuero y Calzado, Saneamiento y Medio Ambiente, Celulosa y Papel, Madera y Muebles, Mecatrónica, Fundición, Alimentos, Mecánica, Refrigeración y Construcción, entre otros.

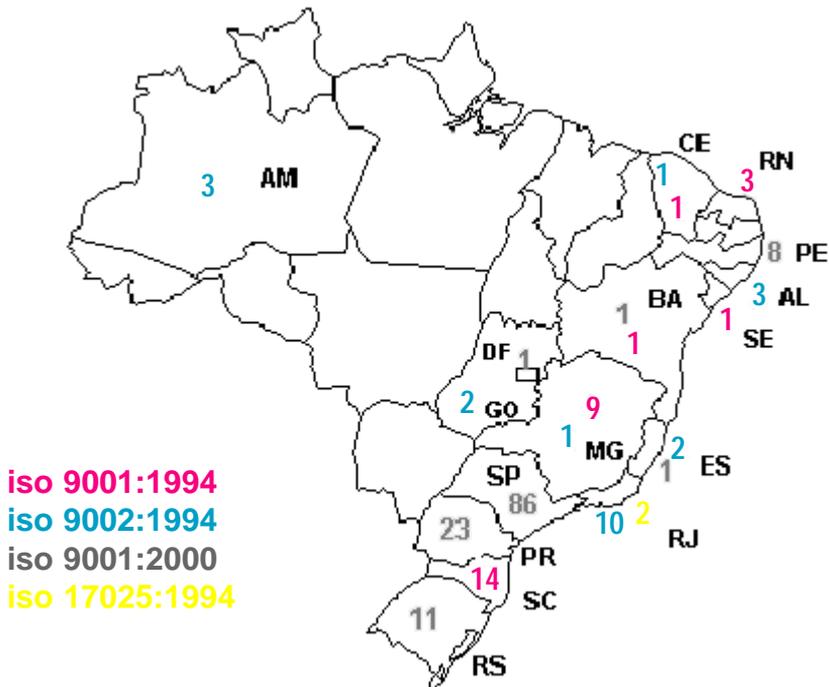
Los **SENAITEC** son polos de generación, adecuación y transferencia de tecnología. Desarrollan actividades de formación profesional y prestación de servicios a la industria, tales como la asistencia al proceso productivo, servicios de laboratorio, desarrollo e información tecnológica. Todo esto dentro de los rigurosos criterios del Premio Nacional de la Calidad y de las normas ISO.

Desde mediados de la década de los noventa, la decidida vocación hacia la gestión de calidad en la institución propició que varios Departamentos Regionales emprendieran el proceso de certificación de calidad con la norma ISO 9000. Ello, no solamente por la idea de disponer de escuelas gestionadas con una política de calidad, sino también por el empuje originado desde el sector empresarial a partir de sus necesidades de imprimir una mayor dinámica competitiva a sus actividades. Hoy por hoy, el concepto de gestión de calidad hace parte de la concepción del manejo institucional y se retroalimenta con las tendencias experimentadas en la industria brasileña.

En el gráfico siguiente se muestran los diferentes Departamentos Regionales con certificación ISO 9000, como también los laboratorios que han alcanzado la ISO 17025:

SENAI - DISTRIBUCION DE LAS CERTIFICACIONES ISO POR DEPARTAMENTO REGIONAL

22



Entre las Direcciones Regionales que han alcanzado la certificación de calidad están: Alagoas (AL), Amazonas (AM), Bahía (BA), Ceará (CE), Distrito Federal (DF), Espírito Santo (ES), Minas Gerais (MG), Paraná (PR),

Pernambuco (PR), Río Grande del Sur (RS), Río Grande del Norte (RN), Santa Catarina (SC), San Pablo (SP) y Sergipe (SE). En total SENAI tiene más de 180 certificaciones de calidad, la mayoría para escuelas de formación, otras para sus laboratorios y otras más para las sedes de los departamentos nacionales. Además existen unos 35 procesos de certificación en curso.

Es notable la participación de las diferentes Direcciones Regionales en la definición y establecimiento de una política de calidad articulada con los actores de la actividad económica en el respectivo Estado.

De este modo SENAI integra diferentes herramientas de gestión en la línea de construir una organización que aprende y es capaz de mejorar día a día sus procesos a favor de una mejor formación, y por lo tanto, la competitividad y productividad de la economía brasileña.

El Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial (SENAC)¹¹ en la Administración Regional de Minas Gerais desarrolló el proceso de Certificación de Calidad bajo la norma ISO 9000. La Certificación fue alcanzada en julio de 2000 y fue validada a través de la primera auditoría de mantenimiento, en fe-

Creado el 10 de enero de 1946, el SENAC es una Institución de Educación Profesional abierta a toda la sociedad.

Su misión es desarrollar personas y organizaciones para el mundo del trabajo con acciones educativas y diseminando conocimientos en comercio de bienes y servicios.

www.senac.br

brero de 2001. El cubrimiento de la certificación es amplio y fue otorgado sobre los proyectos educativos de más de 300 cursos de formación profesional: desde la planificación y provisión de recursos para la realización del curso y la atención durante la matrícula, pasando por la estructuración, análisis, validación y normalización de procesos pedagógicos y administra-

tivos que garantizan la calidad de los cursos, hasta la evaluación de los resultados, orientación y seguimiento del alumno, desde que termina su curso y va a enfrentar el mercado de trabajo.

El punto de partida para la implantación del sistema de Gestión de Calidad del SENAC fue el desarrollo de una acción de sensibilización del grupo gerencial; la creación de una Coordinación de Calidad y la asignación de Gestores de Calidad que actuarían en cada Unidad. A continuación se desarrolla-

11 Sobre la base de un artículo para la Revista Digalá del SENAC, de Giane Rita de Souza Ferreira, Gerente de Gestión de Procesos, SENAC, Minas Gerais.

ron acciones de capacitación y eventos específicos en los que participaron los demás colaboradores de SENAC, un total de 750 funcionarios.

Como resultado de todo este trabajo el SENAC destaca hoy:

- Procesos normalizados, que facilitan la preservación del *Know-How* de la institución
- Cursos de Formación Profesional normalizados y adecuados a los cambios en el mundo del trabajo
- Mayor compromiso y participación de todos con los procesos y resultados
- Análisis de los parámetros pedagógicos para garantizar la viabilidad de los cursos de formación profesional
- Establecimiento de metas, indicadores de resultados y controles para monitorear los efectos y resultados de las acciones de formación
- Relacionamiento más efectivo con el cliente a través de una mejor atención desde la matrícula; con la calidad de los cursos que son monitoreados y validados por el supervisor pedagógico y principalmente en la relación profesor alumno que tiene como premisa básica el respeto, la transparencia y la búsqueda de mejores resultados.

“Un factor decisivo fue la participación de todos los trabajadores quienes vieron en este proceso la oportunidad de optimización de las acciones, normalización y confiabilidad en los procedimientos y resultados, reduciendo las repeticiones y el consecuente *stress* en el trabajo, del mismo modo la responsabilidad y el compromiso de la alta dirección que acompañó, apoyó y dispuso los recursos necesarios para la implantación, mantenimiento, mejoría continua del Sistema de Gestión de Calidad.”
SENAC. Minas Gerais.

24

El Servicio Nacional de Aprendizaje Rural (SENAR) en su Administración de Minas Gerais, establecida en 1993, tiene como uno de sus pilares básicos la calidad de los servicios prestados. Por esta razón implantó el Programa SENAR de Calidad Total donde fueron aplicadas varias metodologías como: Trabajo en equipo, Análisis estratégico, las 5 “S”, los “cafés con calidad”, paneles de calidad y el periódico de la calidad, entre otros.

Los procesos fueron registrados y puestos a disposición de todos, de modo que se convirtió en una entidad transparente en su funcionamiento. En el año 1999 SENAR-MG accedió a la Certificación ISO 9002:1994. Actualmente la Institución se está preparando para recibir la auditoría técnica apuntando a la Certificación ISO 9001:2000.

El **Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)** de Chile fue el primer Servicio Público en ese país en obtener una certificación de calidad de la familia ISO 9000. En enero de 2000 recibió el certificado que acredita que el proceso de Constitución de Organismos Técnicos de Capacitación en la Región Metropolitana “cumple con los requerimientos de estándares de calidad ISO 9002:1994”.

Pero además, en Chile se ha desarrollado una norma de calidad para los organismos técnicos ejecutores de capacitación (OTEC); se trata de la Norma Chilena 2728:2002. Los OTEC pueden ejecutar formación bajo contrato financiado con fondos públicos, los cuales se asignan mediante procedimientos concursables (mayor información en www.sence.cl). Dichos procedimientos son abiertos y su acceso por diferentes OTEC requiere de criterios de calidad sólidos y generalizados. El SENCE está promoviendo el uso de esta norma

El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), es un organismo técnico del Estado, descentralizado, que se relaciona con el Gobierno a través del Ministerio del Trabajo.

Su misión es contribuir al incremento de la productividad nacional, impulsando la capacitación ocupacional, tanto en las empresas, como también en las personas de menores ingresos del país.

Esta tarea la realiza a través de la administración de un incentivo tributario que el Estado ofrece a las empresas para capacitar a su personal, y de una acción subsidiaria, por medio de un programa de becas de capacitación financiadas con recursos públicos.

para los OTEC como medio para generar un sistema de gestión de calidad y mejora continua en la formación prevista por tales organismos.

Actualmente por Internet se ofrece una guía de autoevaluación para los OTEC; ya más de 400 organismos han inscrito su nombre como interesados en el proceso y más de 130 han iniciado con la Guía de Autoevaluación. El proceso ha contado con un amplio apoyo del SENCE desde donde se han organizado seminarios de divulgación a lo largo del país y reuniones con los OTEC y las entidades certificadoras. Se están desarrollando los instrumentos de apoyo para la implementación del proceso.

25

Las etapas para desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad en los OTEC de acuerdo con la Norma Técnica Chilena 2728:2002 son:

- Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas.
- Establecer la política y objetivos de calidad del organismo.
- Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad.

-
- Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
 - Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia del proceso.
 - Aplicar estas medidas para establecer la eficacia y eficiencia del proceso.
 - Determinar los medios para prevenir disconformidades y eliminar sus causas.
 - Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

El **Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)** de Colombia, logró en abril de 2003 la certificación ISO 9001:2000 de tres de sus Centros de Formación en la Regional Antioquia. Los certificados fueron: Centro Nacional de la Construcción, Centro Nacional de la Madera y Centro Nacional del Calzado y Manufactura del Cuero. Previamente la Subdirección de Planeación de la misma regional había alcanzado el certificado ISO. La Institución ha emprendido, en el marco de su Plan Estratégico, el proceso que le permita certificar sus 114 Centros de Formación en todo el país; se ha planteado como meta alcanzarlo antes del 2006. El SENA también presta asesoría y asistencia técnica a las empresas que aplican a la certificación ISO.

26

El **Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)** de Costa Rica, es una de las primeras instituciones en iniciar el proceso de aseguramiento de calidad, accedió a la certificación ISO 9000:1994 para su Unidad de Acreditación en junio de 1998. Auditorías de seguimiento fueron desarrolladas en diciembre de ese año y en junio de 1999. Dicha Unidad se encarga principalmente de verificar la idoneidad de la oferta formativa de instituciones diferentes al INA frente a la calidad de la oferta misma del Instituto. Una política institucional del INA rezaba: “Diseñar y ejecutar programas y proyectos que permitan el aseguramiento de la calidad de la gestión interna y externa de los servicios que ofrece a funcionarios y usuarios”.

Como antecedente a la certificación de su Unidad de Acreditación, el INA había obtenido la mejor calificación en una evaluación, basada en indicadores, entre 29 instituciones públicas de Costa Rica que realizó el Sistema Nacional de Evaluación (SINE).

El **Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)** de Guatemala desarrolló con éxito el proceso de trabajo tendiente a obtener la certificación de Calidad bajo la norma ISO 9000:2000 que culminó con la recomendación para la certificación en noviembre de 2002. El alcance del sistema de gestión de la calidad del INTECAP, incluido en el certificado es: “Estudios de mercados laborales, diseño y desarrollo de servicios de capacitación por competencia laboral, servicios de capacitación certificables por el método tradicional, desarrollados en centros del INTECAP y en empresas, así como los servicios de asistencia técnica”.

En el actual contexto del desarrollo de la innovación tecnológica, de la creciente competitividad y la globalización de las economías productivas, del progresivo incremento de la flexibilidad del mercado de trabajo y de la rotación laboral, el INTECAP debió modernizarse para poder atender adecuadamente al sector productivo en el tema de competencia del recurso humano.

Un rasgo llamativo en la experiencia de INTECAP lo constituye el hecho de que la certificación de calidad hace parte de un amplio y exitoso proceso de

INTECAP es la institución de Formación Profesional que promueve, por delegación del Estado y con la contribución del Sector Privado, el desarrollo del recurso humano y la productividad nacional.

Inició operaciones el 19 de mayo de 1972 y su objetivo primordial es capacitar a trabajadores y nueva mano de obra en las diversas actividades económicas a través de eventos de Formación Profesional.

INTECAP capacita en los tres típicos niveles ocupacionales: Ejecutivo, Medio y Operativo; así como también en los tres sectores de actividad económica: Agropecuario, Industria, y Comercio y Servicios.

La visión de INTECAP:

“Somos la institución líder en la Formación Profesional de los trabajadores y del recurso humano por incorporarse al mundo laboral.

Visualizamos el futuro de nuestra Institución, diseñando y desarrollando planes de capacitación de impacto y fomentando la productividad; para una contribución significativa al desarrollo del país.

Estas acciones las desarrollamos de forma inmediata, con calidad y excelencia, superando las expectativas de nuestros clientes”.

modernización institucional que inició a finales de 1998 con el respaldo de la Junta Directiva. El Plan para la modernización del Instituto, comprendió:

- Definición de un documento de bases para la modernización del INTECAP
- Establecimiento de las bases para la reestructuración orgánica: organigramas a nivel de Unidad, División y Departamento

-
- Cronograma para la puesta en marcha de la modernización.

El proyecto de modernización incorporó los siguientes elementos orientadores:

- Cambios en el proceso, tanto de valor como de apoyo.
- Redefinición de los conceptos de misión, visión y valores.
- Rediseño de los procesos técnicos y administrativos.
- Reconocimiento de la importancia de orientar la institución hacia la calidad total.
- Diseño e implementación de una estructura organizativa horizontal.

Además la gestión de la modernización giró en torno a siete subprocesos:

1. El nombramiento de Jefes de División, Unidad y Departamento, así como funcionarios que de acuerdo con la Ley Orgánica deben ser nombrados por la Junta Directiva.
2. La preparación para el establecimiento de una cultura para la calidad total.
3. El rediseño de los principales procesos institucionales.
4. La definición de la estructura organizativa y el plan piloto para su implementación.
5. La administración de recursos humanos.
6. La regionalización.
7. La consolidación de la imagen institucional.

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) de México fue certificado, en febrero de 2000, con la ISO 9001:1994 en reconocimiento a la adopción de sistemas eficientes que demuestran su capacidad para asegurar la calidad de sus procesos en las etapas de diseño, desarrollo, producción y distribución de sus productos, así como en la prestación de servicios asociados.

El CONOCER se concibe hoy como el articulador de un esquema mediante el cual las personas puedan acceder a procesos de capacitación continua con base en estándares fijados de manera consensuada por los sectores productivo, laboral y educativo. Es una entidad de calidad en sí misma, destinada a mejorar la calidad de las empresas, de los trabajadores y de las instituciones de formación del país (www.conocer.org.mx).

En Perú el **Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI)** recibió la certificación de calidad ISO 9001:1994.¹² Luego de un amplio esfuerzo nacional, la institución obtuvo la Certificación para sus Programas de Formación y Capacitación Profesional: Aprendizaje Dual, Calificación de Trabajadores en Servicio, Técnicos Industriales, Administradores Industriales, Maestros Industriales, Técnicos en Ingeniería, Capacitación Continua, Capacitación Multimedial, Informática y su Bolsa de Trabajo.

También fueron certificados los Servicios Técnicos de Fabricación y Ensayos No Destructivos, y Asesoría y Consultoría para la Pequeña y Mediana Empresa, en sus cuarenta y una sedes zonales. En marzo de 2003, el SENATI obtuvo la certificación integrada del sistema de Calidad ISO 9001:2000 y del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:1996 constituyéndose en la primera institución de la región en obtener este logro en su gestión de política ambiental.

SENATI fue creado en 1961, a iniciativa de la Sociedad Nacional de Industrias, en circunstancias que se evidenció que la formación profesional y la educación técnica tradicionales no otorgaban las calificaciones requeridas por la actividad productiva moderna. Después de un intenso proceso de cambio iniciado en 1993, SENATI decidió implantar una clara política de calidad y aplicó a la certificación ISO. El proceso de certificación se inició en 1998 y alcanzó su primer logro en el año 2000 cuando recibió la certificación de calidad de conformidad con la norma ISO 9001:1994 el cual fue reafirmado con la certificación conjunta ISO 9000:2000 e ISO 14000 en marzo del 2003.

29

El camino recorrido en la filosofía de la gestión de la calidad en el SENATI se pueden resumir en tres grandes momentos:

- Reestructuración Institucional entre 1993 y 1998.
- Proceso de certificación ISO 9001:1994 entre julio de 1998 y diciembre de 1999.
- Obtención de la certificación ISO 9001:1994 en el año 2000.
- Certificación ISO 9000:2000 e ISO 14001:1996 en 2003.

Los grandes pasos que siguió el SENATI para lograr la certificación fueron:

- Acuerdo del Consejo Nacional para implementar el sistema de calidad.
- Capacitación inicial a directores y jefes sobre la norma ISO 9000.
- Capacitación general a todo el personal utilizando un diseño modular de los cursos y un claro sistema de evaluación.

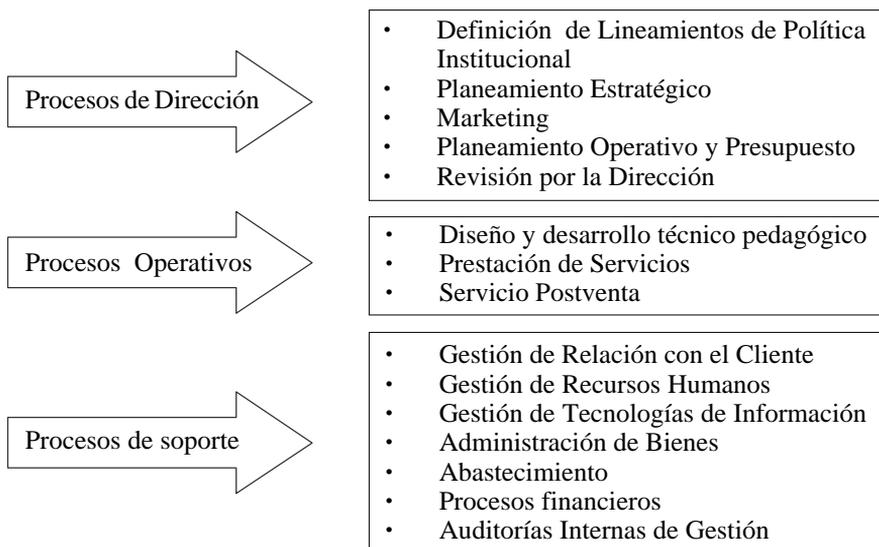
12 Extendida por: Bureau Veritas Quality (BVQI)

- Aprobación de la política de calidad por el Consejo Nacional.
- Definición de los productos y clientes SENATI por la Dirección Nacional.
- Formación de grupos de trabajo para conformación y revisión de los documentos del sistema.
- Capacitación de auditores internos.
- Aprobación del Manual de calidad, Manual de organización y Funciones y Directivas Generales por el Consejo Nacional.
- Aprobación por el Director Nacional de la Directiva de Control del Sistema, Planes de Calidad y Directivas específicas.
- Auditorías internas en las sedes zonales.
- Auditoría de precertificación.
- Auditoría de certificación.

SENATI definió los siguientes grupos de procesos institucionales para la respectiva documentación y la posterior certificación:

PROCESOS INSTITUCIONALES EN LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD SENATI

30



Uno de los aspectos más exigentes en el camino hacia el aseguramiento de la calidad es la definición y especificación de los procesos, máxime si se tiene en cuenta que se trata de una institución que presta un servicio de capacitación. Por ello se desarrolló una interesante discusión institucional en la correcta definición de los productos y clientes de la institución.

Certificación del sistema de calidad de FORCEM de España

Desde fines de los años noventa el FORCEM, la Institución encargada del Subsistema de Formación Continua en España, impulsó el proceso de definición de su Sistema de Calidad. Con tal objetivo se desarrollaron actividades de formación de coordinadores en áreas relacionadas con la norma ISO 9002:1994. Después de elaborado el calendario de trabajo y la relación de los procedimientos a elaborar se dio comienzo al trabajo que cobijó unos 155 procedimientos. La labor de coordinación y unificación de criterios, así como el control sobre la marcha del proyecto en su conjunto, fueron realizados en el Departamento de Procedimientos y Calidad, Dirección de Organización y Sistemas.

En setiembre de 1998 se toma la decisión de presentar a AENOR la petición de dicho certificado, dado el alcance y responsabilidad en el ámbito nacional de FORCEM.

Este fue considerado un ambicioso proyecto, en el que participó prácticamente todo el personal de la organización; lo cual fue a la postre el principal factor de éxito de esta iniciativa, que alcanzó en julio de 1999 el Certificado de Calidad, de acuerdo con la Norma internacional UNE-EN-ISO-9002.

32 2.2 Breve encuesta sobre gestión de la calidad: motivaciones, beneficios, lecciones aprendidas

Fue aplicada una corta encuesta a las instituciones que obtuvieron la certificación de calidad, así como a algunos expertos en el tema, con la idea de identificar algunas de las principales características, las variables a tener en cuenta y las lecciones aprendidas luego de emprender el camino hacia certificación de calidad.

Los puntos de vista recolectados en la encuesta se han clasificado en siete grupos a saber: Motivaciones, Sugerencias al iniciar el camino, Cambios en el ambiente y la cultura organizacional, Papel de la dirección, Beneficios captados, Recomendaciones y Desafíos.

2.2.1. Las principales motivaciones

Dentro del conjunto de factores que impulsan el inicio del proceso de garantía de calidad se suele referir el factor competitividad. Es usual, como lo señaló el SENAI de Río Grande del Sur, que las empresas acudan a la certifica-

ción ISO para mejorar su posición competitiva. En el caso de las IFP parece haber una mezcla de factores entre los cuales se resalta el mejoramiento de los procesos y los réditos que ello ocasiona en el funcionamiento. También se resaltan razones de imagen. A continuación una síntesis de las motivaciones más mencionadas:

- Disponer de un patrón de calidad en el diseño de los cursos.
- Proyección de la entidad, mejoramiento de su imagen; reconocimiento nacional e internacional.
- Acompañar la evolución de la gestión de calidad conforme a la dinámica de las empresas.
- Tener una institución de buena calidad, con una filosofía de mejora continua.
- Revelar a la sociedad la capacidad de la institución para realizar una gerencia de calidad.
- Disponer de una herramienta para la gerencia.
- La presión del creciente número de empresas certificadas en su cadena de proveedores.
- Brindar un mejor servicio a los clientes: los trabajadores participantes en los programas.
- Búsqueda de mejoras de la eficiencia derivadas de la aplicación de los ocho principios de la gestión de la calidad.
- Disposición de procesos claros y documentados, ahorra tiempo y dinero.
- Generar mayor confianza y credibilidad en los servicios institucionales.
- Garantizar que se atienden las necesidades de los clientes.
- Mejores posibilidades para el desarrollo del personal.
- Rescatar la unidad técnica con la normalización de procesos.
- Llevar a la práctica la normatividad institucional.

Es notorio que las instituciones que trabajaron el proceso de certificación mantuvieron una clara y abierta relación con sus clientes; empresas y participantes. Además son conscientes de su necesidad de mostrar una imagen competitiva y de calidad. Usualmente las instituciones han desarrollado una amplia base de normas, regulaciones y procedimientos; la respuesta del SENA Regional Antioquia hace hincapié en la aplicabilidad que se logra al normalizar los procesos y reconfigurar la unidad en los procedimientos técnicos.

2.2.2. Sugerencias al iniciar el camino hacia la calidad

La muy variada experiencia permitió recoger sugerencias que van, desde observar estrictamente los pasos formalmente definidos para alcanzar la certificación, hasta temas como la adecuada sensibilización de los colaboradores y la percepción de que se trata de un esfuerzo de mediano plazo, como lo indicó el responsable del SENATI. He aquí algunas sugerencias:

- Buscar el convencimiento y participación de todo el personal.
- Una clara percepción de la Dirección sobre el proceso, los recursos necesarios y el tiempo requerido.
- Tener en cuenta que se trata de un proceso de largo plazo.
- Comunicar a todos los niveles de la institución cómo se está conduciendo el proceso.
- Utilizar al máximo el trabajo de equipos interdepartamentales.
- Desarrollar un proyecto piloto antes de lanzarse a toda la institución.
- Designar claramente a los responsables.
- Movilización para la sensibilización de todos los colaboradores.
- Agilidad en la normalización de los procesos institucionales.
- Considerar la aparente incompatibilidad entre el enfoque educacional y empresarial de la norma.
- Establecer una política y objetivos de calidad.

34

Agustín Ibarra, uno de los consultores encuestados, resumió en tres las sugerencias: una visión sistémica y un enfoque de administración por procesos; la participación activa y responsable del personal; y finalmente la existencia de buenos sistemas de información y registros que permitan conocer mejor a los clientes.

2.2.3. Cambios ocasionados en el ambiente y la cultura organizacional

Ambiente y cultura organizacional son los termómetros que permitirán establecer la verdadera dimensión del cambio. La gerencia de calidad, al decir de un encuestado, ocasiona un quiebre de paradigmas y en la forma tradicional de pensar y actuar. Es significativa la mención a que no se trata de un único y aislado esfuerzo que culmina con el certificado; es un cambio sostenido que conduce a la creación de una cultura de la calidad. Se menciona también, en la respuesta del SENAR de Minas Gerais, la necesidad de “romper” las barreras y crear grupos de trabajo de diferentes departamentos y áreas funcionales de la

institución. Algunas consideraciones sobre los cambios de ambiente y cultura, citadas en la encuesta fueron:

- Un liderazgo participativo, creativo e innovador, que afecte positivamente el ambiente y la cultura organizacional.
- Revisión de las prácticas y patrones tradicionales ocasiona mejores prácticas en el trabajo.
- Desarrollar la cultura de consulta a la documentación de los procesos.
- Una gestión del recurso humano más conectada con los objetivos organizacionales.
- Menor resistencia al trabajo en grupos de diferentes áreas.
- Mejor actitud ante las reclamaciones de los clientes.
- El desarrollo de una visión de conjunto de la institución que supera a la visión aislada de cada uno sobre su propia área de trabajo.

La experiencia del SENAI de San Pablo es muy ilustrativa en este punto. Su respuesta insiste en el desarrollo de una visión de macro procesos. La probabilidad de éxito en la implantación aumenta en tanto se incremente la relación entre los diferentes departamentos y su interacción. También en esta interacción, menciona el trabajo conjunto de docentes y de personal de apoyo. Finalmente, la necesidad de garantizar que todo el personal tenga acceso a la información de avance del proyecto, lo que termina en una cultura de información abierta y transparente.

35

2.2.4. Papel de la Dirección en el proceso

“Las acciones son más elocuentes que las palabras” escribió en la encuesta el responsable de INTECAP. Ese parece ser el mensaje para resumir el papel de la Dirección en el proceso. Liderazgo es la palabra más usada por los encuestados. El rol de la Dirección es crucial, máxime considerando que es la decisión de la Dirección y de los órganos de gobierno, la que más influye en la adopción o no de un modelo de calidad, afirmó Agustín Ibarra.

A continuación las principales respuestas:

- Establecer la política y objetivos de calidad en la Institución.
- Ejercer el liderazgo que impulse la participación de todo el personal.
- Crear y mantener un buen ambiente interno.
- Explicar claramente las motivaciones de la institución .
- Convencer al personal.

-
- Movilizar los recursos para mantener el Sistema de Gestión de Calidad.
 - Comunicar a la institución la importancia de atender las necesidades de los clientes.

2.2.5. Beneficios captados

En la ISO 9000:2000 se concede mayor importancia a la gestión de recursos y la medición de resultados recalcó un encuestado; ello conduciría a mejores prácticas administrativas y a la mejora de la eficiencia. La respuesta de SENATI es concluyente, sencillamente la certificación les ha permitido mejorar la calidad de la formación. Los beneficios más frecuentemente mencionados por los encuestados fueron:

- Mejoría en la imagen institucional y su credibilidad.
- Planificación, organización y control de las acciones de formación profesional.
- Incremento en el número de clientes (alumnos y empresas).
- Satisfacción de los clientes. Medición de la satisfacción del cliente.
- Mejor percepción de las responsabilidades.
- Calidad en los servicios de formación.
- Reducción de costos.
- Confianza en los productos de la institución.
- Menos conflictos internos y mayor involucramiento entre diferentes áreas.
- Mejoramiento del clima organizacional.

36

El SENAR de Minas Gerais resaltó entre un grupo de beneficios para la sociedad:

- Mayor garantía de cumplimiento de los objetivos fijados por Ley.
- Mayor posibilidad de evaluación de resultados y garantía de correcta aplicación de los recursos.
- Mayor garantía de uso de los conceptos de ética, ciudadanía, producción sustentable y reducción de impactos ambientales.

El grupo de beneficios captado por el SENAI de San Pablo merece ser citado:

- Objetivos y metas claramente definidos.
- Ambiente de enseñanza/aprendizaje adecuado.

-
- Oferta de productos educativos adecuada a las necesidades reales de los clientes.
 - Monitoreo sistemático de la satisfacción del cliente.
 - Actualización constante de los servicios de formación.
 - Coherencia en todas las fases del proceso de formación, desde la planificación, el desarrollo, hasta el seguimiento a egresados.
 - Visión compartida en todos los niveles de la institución.
 - Optimización de recursos.
 - Mejor comunicación entre los departamentos.

2.2.6. Recomendaciones sobre el proceso de certificación de la calidad

Capacitar, capacitar y capacitar. Esa parece ser la máxima recomendación de quienes han transitado la ruta para la certificación de calidad. Capacitar el equipo coordinador, capacitar coordinadores de área, capacitar a los funcionarios; estas son acciones indispensables en el proceso. Todos los procesos requieren un alto grado de maduración indicó el responsable de SENAI Minas Gerais, esa maduración tendrá mucho que ver con la cultura y las oportunidades de capacitación y trabajo en equipo.

- Tener bien definida, misión, visión, valores, y lograr el pleno convencimiento de todo el personal.
- Conformar un equipo gestor con miembros que conozcan bien el negocio de la formación.
- Planificar el proceso como un proyecto.
- Escoger de antemano el organismo certificador para crear una buena comunicación y dinámica de trabajo.
- Capacitar a los equipos de trabajo.
- Mantener el sistema y monitorear su evolución.
- Agilizar la estandarización de procesos.
- El responsable de gestión de calidad debe ser una persona con prestigio, credibilidad, conocimientos y fácil llegada a los trabajadores.
- Insertar el proceso como parte del mejoramiento de la institución.

El SENA Regional Antioquia sugiere manejar el proceso de implementación como un proyecto con recursos asignados, metas, indicadores de logro, estructura administrativa y gerencia. Así mismo sugiere que se articule el proyecto de calidad con las políticas institucionales.

Pero también, consciente quizá del enorme esfuerzo que demanda la implementación, el SENAI de San Pablo incluyó en una de sus recomendaciones: “Celebrar la certificación”.

2.2.7. Desafíos que plantea el proceso de gestión de la calidad

Esta parte puede resumir de algún modo las lecciones aprendidas en el proceso. La gran mayoría de los desafíos son propios del nivel interno de la institución. Alcanzar convicción, llegar a todos, involucrar a la gente; parece ser un grupo de desafíos para avanzar. Pero, a nuestro entender, surgen desafíos para mantener el sistema y más aún para conseguir un cambio real en la cultura y prácticas de la institución. Se citan a continuación las respuestas a la encuesta:

- Lograr el suficiente convencimiento por parte de todos los colaboradores.
- La ruptura de paradigmas y la adaptación de la norma para una institución educativa.
- Definir el concepto “cliente” en la educación.
- Asumir en forma articulada la excesiva normatividad de la educación.
- La interpretación de los requisitos de la norma ISO a la luz de los procesos educativos.
- Obtener el consenso para la normalización de los procedimientos operativos.
- Lograr la participación del personal por genuino interés.
- Compatibilizar el enfoque empresarial y educativo en la interpretación de la norma.
- Asimilar los cambios derivados de la implantación.
- Superar la incertidumbre provocada por los cambios.
- Entender las normas como importantes herramientas de gestión.
- Desarrollar una verdadera “Cultura de la Calidad” y cambiar las referencias y patrones tradicionales.

38

Pero la respuesta del SENATI resumió un aspecto clave de los procesos de cambio “tenemos que disponer de un Sistema de Calidad donde lo más importante son las personas”. Ello se complementa muy bien con una institución que sea más flexible, detecte las necesidades y tenga capacidad de adaptación.

Breves enseñanzas de las experiencias europeas

Se resumen en tres grandes áreas: primero, en tales experiencias, en el intento de normalizar, se ha creado una tensión entre la desagregación típica de las descripciones normalizadas y la necesidad de lograr un proceso práctico y funcional. Ello se resume bien en la idea de balancear un cierto grado de pragmatismo en contra del fundamentalismo que encarna la normalización llevada al extremo. No hay que perderse en la redacción de los procesos llevándolos a una pretendida perfección que hace exageradamente tediosa su redacción.

En segundo lugar, las instituciones nacionales requieren dar señales de confianza a los empresarios y trabajadores sobre la fiabilidad de sus procesos y la calidad de sus resultados. En muchos casos, los gobiernos están atentos a señales que les permitan mayor certeza sobre los mecanismos institucionales de asignación de recursos y ejecución de las políticas públicas de formación.

En tercer lugar, la gestión de calidad y la consecuente certificación de calidad de las instituciones de formación suministran una buena herramienta para maximizar la capacidad institucional en el proceso de captar y difundir conocimientos aplicables en el trabajo. Una es la gestión de la calidad del proceso y otra, tema de otro momento aunque para nada inconexa, la calidad del desempeño del egresado que se mide y verifica en su competencia laboral.

3. Tres estándares de calidad en perspectiva

Esta última parte se incluye a modo ilustrativo, con el ánimo de aportar información útil en la clarificación de los tipos de estándares relacionados con la formación profesional y los que pueden aplicarse en la gestión de la calidad en las instituciones y procesos relacionados con la formación profesional. Se presenta un breve análisis de tres normas internacionales. Se trata en primer lugar del estándar aplicado a la gestión institucional (ISO 9000:2000) así como el resumen de dos propuestas para su adaptación a instituciones educativas; en segundo lugar el estándar desarrollado para el proceso de capacitación de personal dentro de una organización (ISO 10015), y por último, el estándar para organismos certificadores de personas (ISO 17024).

3.1 El estándar sobre la gestión de la calidad

41

Entre las normas publicadas por la ISO, la más conocida internacionalmente es la familia de Normas ISO 9000. Este conjunto de normas describe la manera de llevar adelante la Gestión de la Calidad y el armado de los correspondientes sistemas de calidad y mejora continua en una organización. En esta línea se han utilizado las normas ISO 9000:1994 y actualmente la norma ISO 9000:2000. Estas normas se centran en los procesos, independientemente del producto o servicio específico al que se dedique la organización de que se trate.

Las normas de la familia ISO 9000 describen requisitos para la implantación de un modelo de gestión de la calidad en una organización (ver Anexo 1). La versión 2000 de esta serie de normas ha sido liberada enfatizando su capacidad de ser aplicable también a organizaciones de servicios, de ese modo se busca disminuir la necesidad de confección de normas aclaratorias específicas por ramo de actividad, como sería el caso de las instituciones dedicadas a la educación y la formación.

El modelo de gestión de la calidad de las normas ISO 9000, tiene como objetivo lograr una mayor eficiencia en sus procesos y suministrar productos y servicios que satisfagan al cliente, mejorando la productividad y la competitividad de la organización.

Tal como lo explican Baeza y Mertens;¹³ a diferencia del sistema de gestión de la calidad versión 1994 que normaliza y asegura la calidad a través de una visión estática, la versión 2000 se sustenta en una conceptualización integral y dinámica de mejora continua, dirigida a la satisfacción del cliente.

La ISO 9000:2000 tiene por objetivo que la organización pueda suministrar un producto o servicio acorde con los requisitos de los clientes y con las reglamentaciones, alcanzando la satisfacción del cliente, así como la prevención de disconformidades y el proceso de mejora continua.

ISO 9000:2000 y la gestión de recursos humanos basada en competencia laboral

42

Un aspecto clave en la última versión de la norma ISO 9000 es su plena conexión con los sistemas de administración de recursos humanos. En efecto, dentro de los requisitos de la norma en cuanto al personal de la organización, se estipula la necesidad de que disponga de personal competente. La organización debe determinar los perfiles de competencia requeridos por el personal y evaluar la efectividad de la capacitación otorgada para aquellas funciones que inciden directamente en la cali-

Las normas ISO y la capacitación:

La versión 2000 de la ISO 9000, fue más específica que la versión 1994 en cuanto a las características del personal que trabaja en una empresa certificada. En la versión 1994 se pedía “mantener procedimientos documentados para identificar las necesidades de capacitación y capacitar a todo el personal que ejecuta actividades que afectan a la calidad. El personal que ejecuta tareas asignadas de manera específica, debe estar calificado en base a educación, capacitación y/o experiencia adecuada según se requiera.”

En la versión 2000 en la parte correspondiente a gestión de recursos se lee: “El personal que realice trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.”

13 En: “La Norma ISO 9000: y la Competencia Laboral”, Baeza; Mertens, CONOCER, 2000.

dad. El enunciado de la norma representa un cambio trascendental en la inclusión y tratamiento del recurso humano en la gestión del sistema de calidad.

La inclusión de la competencia laboral en la norma ISO 9001:2000 es un importante paso en la línea de crear una visión integral del concepto de calidad y sobre todo, hacia la puesta en práctica del desarrollo del recurso humano.

Este proceso implica una nueva complejidad que se introduce en la gestión de las normas de calidad ISO. No es lo mismo tratar y evaluar procesos, que individuos. El desafío consistirá en no perder de vista el enfoque estratégico, para qué y para quién es el modelo de competencias, manteniendo un modelo flexible que no trate al recurso humano como un bloque, sino como muchos individuos con sus propias necesidades de desarrollo y objetivos que hay que hacer coincidir con las de la empresa.

Como lo hace notar INTECAP,¹⁴ “la versión 2000 incluye aspectos fundamentales de la gestión del recurso humano a tener en cuenta, como son el involucramiento del personal y las condiciones físicas y humanas del medio ambiente de trabajo. Ubica la competencia laboral integrada a los diferentes subsistemas que conforman la gestión efectiva del recurso humano en la organización.

La nueva versión de la norma incluye:

1. La identificación de los perfiles de competencia.
2. La evaluación de la efectividad de la capacitación.
3. La articulación con otros subsistemas de la gestión del recurso humano.
4. La selección y asignación de personal por competencia demostrada.
5. La capacitación orientada a desarrollar las competencias.
6. El aseguramiento de que el personal esté consciente de la importancia y relevancia de sus actividades y cómo contribuye a los objetivos de calidad.
7. El mantener actualizado los registros de educación, capacitación, calificación y experiencia del personal”.

14 INTECAP, *Casos de la Gestión de Recursos Humanos por Competencia Laboral*, 2001.

¿Una norma específica para el proceso de formación profesional?

Si bien, como ya se anotó, la versión 2000 de la ISO 9000 fue diseñada con la intención de facilitar su aplicación en organizaciones de otros sectores dife-

Hacia una ISO 9000 en Instituciones Educativas:

En Birmingham, Inglaterra, en octubre del 2001, durante la reunión del Comité Técnico 176 un grupo de organizaciones mexicanas tomaron la iniciativa de proponer un proyecto hacia la elaboración de una guía de uso voluntario, que facilite la aplicación de la norma ISO 9001 en las organizaciones del sector educativo, de todos los niveles y modalidades.

La posterior adhesión de varios países ocasionó la aprobación posterior, por el Consejo Técnico de ISO, del proyecto IWA-2 “Aplicación de ISO 9001:2000 en educación”, ccoordinado por México. El mecanismo para llegar a un acuerdo internacional es un taller (International Workshop Agreement -IWA), establecido por ISO.

La guía IWA 2 tiene el propósito de apoyar a México y los demás países, en sus programas de mejoramiento de la calidad educativa.

Programa de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación de la Secretaría de Educación Pública. PMETyC México. 2003

rentes a la industria, las instituciones de formación que han aplicado tal estándar han debido transitar el camino de buscar equivalencias para los diferentes términos utilizados en el ambiente organizacional como “cliente” y “proveedor”. Una interesante discusión se ha dado en las instituciones de formación que desarrollaron el proceso de certificación, centrada en definir quién es el cliente: ¿el participante o el empresario?, o cuál el producto: ¿el programa de formación o el trabajador formado y certificado?

Obviamente, la respuesta ha quedado siempre expresada en los respectivos documentos del sistema de calidad de las instituciones certificadas y la definición de sus procesos y manual de calidad. Sin embargo, para una mejor ilustración se han seleccionado dos ejemplos para mostrar algunos de los esfuerzos de adaptación. Se trata de una adaptación efectuada en Nueva Zelanda sobre la ISO 9000:1994¹⁵; sus principales características se describen en el Anexo 2 al final del presente

documento. Otra más reciente adaptación fue elaborada por el taller internacional IWA-2 de la ISO conformado por iniciativa del PMETyC de México; esta última se realizó como directriz con base en la norma ISO 9004:2000. Su fina-

15 Se trata de la: *Guía de la Norma de sistemas de calidad AS/NZS ISO 9001:1994 para la educación y la capacitación. Australia Standards. New Zeland Standards. 1995.*

lidad es “proporcionar directrices para la aplicación voluntaria de ISO 9001:2000 en organizaciones educativas que proporcionan servicios educativos en todos los niveles. Estas directrices no agregan, cambian o modifican los requisitos de ISO 9001:2000 y no están previstas para su uso en contratos, evaluación de conformidad, ni para propósitos de certificación.” (Ver Anexo 3). El proyecto está ahora en su fase internacional y es coordinado por la Unidad Administradora del PMETyC.

También en países de América Latina se han efectuado adaptaciones de la norma ISO 9000:2000. En Chile fue elaborada la **Norma Chilena NCh 2728:2002** dirigida a los Organismos Técnicos Ejecutores de Capacitación, entidades que realizan acciones de capacitación destinadas a empresas, organizaciones y trabajadores en general. La norma se orienta a favorecer que la capacitación cubra con las necesidades y expectativas de los clientes; como estas necesidades son cambiantes, se insta a los OTEC a actualizar permanentemente su oferta de servicios.

Definiciones de la NCh 2728:2002

Cliente: Trabajador, empresa, empleador, cliente interno (dentro de los propios organismos de capacitación), organización o grupo de empresas que solicita un servicio de capacitación. La autoridad competente también puede ser vista como un cliente.

Participante: Persona o trabajador que asiste a una acción de capacitación.

En su aparte sobre la gestión de recursos humanos se enfatiza que la alta gerencia de los organismos ejecutores de capacitación debe asegurar que las competencias necesarias estén disponibles para la operación eficaz de la organización. El modelo de gestión de recursos humanos implica que se analicen las necesidades futuras de competencias para compararlas con las disponibles y así trazar los planes de desarrollo del personal.

A la fecha de elaboración de este documento, el texto completo de la NCh 2728:2002 se hallaba disponible para consulta pública en:
www.sence.cl/normacalidad

Otras adaptaciones de la ISO 9000:2000 para instituciones educativas que se conocieron en la elaboración del presente documento son las del Instituto Argentino de Normalización IRAM “Guía de interpretación de la IRAM-ISO 9001 para la educación”; la de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales INDECOPI de Perú “Guía para la aplicación de la NTP-ISO 9001:2001 en el Sector Educación” y de la Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR. La norma peruana realiza una enumeración completa de

los diferentes procesos a ser controlados en el desarrollo del servicio educativo; es así como se incluye los procesos de Admisión de estudiantes, Diseño Curricular, Sistema de evaluación, Seguimiento del egresado, Manejo presupuestal, Equipamiento, Servicios estudiantiles y Sistema de supervisión educativa y monitoreo continuo.

La adaptación española a su vez, desarrolla un enfoque según el cual la norma de calidad tiene como propósito brindar confianza a los clientes, incluyendo dentro de esta categoría a estudiantes, padres, tutores, clientes internos, empresas y sociedad en general, asegurando que los servicios de la institución educativa van a satisfacer sus expectativas. En este punto aclara que tal satisfacción incluye el cumplimiento de la reglamentación y legislación vigentes y de los propios estatutos internos del establecimiento.

3.2 La norma para el proceso de capacitación y desarrollo de recursos humanos

46

Esta norma (ISO 10015:1999) aplica al proceso de gestión de recursos humanos de la organización, en particular a la fase de capacitación y desarrollo. No se utiliza para certificación, su finalidad es la de dar directrices sobre la capacitación. Parte del concepto de que, inmersa en un contexto en el cual el mercado, la tecnología, la innovación y el aumento de las exigencias y las expectativas de los clientes evolucionan constantemente, una organización puede verse exigida a realizar el análisis de sus necesidades en relación a las competencias.

Ante este planteo, surge la formación del personal de la organización como una opción eficaz para sobrellevar este contexto cambiante, permitiendo cerrar la brecha generada entre las competencias requeridas y las existentes de una organización. Define la formación como un proceso que produce y desarrolla los conocimientos, el saber hacer y los comportamientos necesarios para la satisfacción de las exigencias. Entiende por competencia la puesta en marcha de los conocimientos, del saber hacer y de los comportamientos en situación de ejecución.

El proceso de formación posibilitaría entonces que un organismo mejore sus capacidades y logre sus objetivos vinculados a la calidad, produciendo y desarrollando competencias. La formación entendida como un factor de progreso continuo, aparece como una inversión eficaz y productiva para la organización. Ver Anexo 4: Documento: Gestión de calidad. Líneas directrices para la formación. Norma ISO/DIS 10015:1999.

3.3 La certificación de organismos de certificación de personas

Este año fue liberada la norma ISO 17024:2003 “Criterios generales para los organismos de certificación que administran la certificación de personas” elaborada con base en la norma EN 45013¹⁶ de aplicación en Europa desde 1989. Si bien las normas ISO 9000 no tienen aplicación en el reconocimiento de las competencias individuales, la aplicación de la lógica de certificación de calidad ha estado ampliando su radio de acción hacia los organismos que se dedican a la certificación de competencias. De hecho la certificación de personas ha sido un campo de trabajo de Centros especializados en Europa y se extendió particularmente con la generalización del modelo de Normas Nacionales de Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda.

La norma 45013 se utiliza en Europa con especial énfasis para el reconocimiento de competencias adquiridas como resultado de la experiencia o de acciones de capacitación informal. Se aplica a los organismos de tercera parte que certifican tales competencias independientemente de cómo fueron adquiridas.

Algunos términos de la norma ISO 17024:2003:

Proceso de Certificación: Todas las actividades por las cuales un organismo establece que una persona cumple con los requerimientos de competencia. Incluye la evaluación, decisión sobre certificación y recertificación; uso de certificados y logotipos/marcas.

Arreglo de Certificación: Requerimientos para la certificación relacionados con una categoría específica de personas a las cuales aplica el mismo grupo de estándares particulares y el mismo procedimiento de certificación.

Sistema de Certificación: Conjunto de procedimientos y recursos para llevar a cabo el proceso de certificación que conduce a un certificado de competencia incluyendo el mantenimiento.

Competencia: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y/o habilidades y demostrar atributos personales relevantes definidos en el arreglo para la certificación.

Evaluación: Proceso que examina que una persona cumpla con los requerimientos del arreglo de certificación y conduce a la decisión de certificación.

Examen: Mecanismo, parte de la evaluación, el cual mide la competencia de un candidato, utilizando uno o más medios escritos, orales o prácticos.

Calificación: Demostración de los atributos de educación, capacitación o experiencia laboral.

¹⁶ Esta es una norma voluntaria emitida por la Organización Europea de Estandarización (European Standards Institution). Sus miembros son organizaciones nacionales a cargo de la acreditación en 18 países europeos: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Islandia, Italia, Luxemburgo, Noruega, Portugal, Reino Unido, Suiza y Suecia.

La ISO 17024 especifica los requerimientos para asegurar que los organismos de certificación que operan la certificación de personas conducen sus operaciones en una forma consistente, comparable y confiable.¹⁷ Esta norma no se ocupa del sistema de gerencia de calidad que aplique el respectivo organismo, es decir, no sustituye la eventual certificación ISO 9000.

La norma busca que los organismos certificadores generen confianza en las partes interesadas en el certificado, mediante su independencia e imparcialidad en relación con los candidatos y las personas certificadas, y pide que tomen las medidas necesarias para asegurar su operación ética.

Un aspecto a destacar, ya que usualmente genera discusiones en el modelo institucional de certificación, es la mención expresa de la norma a que el organismo certificador “no podrá ofrecer o proveer o ayudar a otros en la preparación de servicios de capacitación, a no ser que demuestre cómo la capacitación es independiente de la evaluación y la certificación de personas y asegure que la imparcialidad, objetividad y confidencialidad no están comprometidas”. Crecientemente en las experiencias europeas para certificación de personas se insiste en la independencia de los servicios de formación y certificación con la perspectiva de garantizar la transparencia del proceso, más que en la separación a ultranza de las instituciones que forman de las que certifican.

48

Una investigación de 1998 en la Unión Europea concluía: “Esta norma no está siendo aún ampliamente utilizada pero podría parecer una útil herramienta para alcanzar progresos ulteriores en la garantía de calidad del proceso de certificación de competencias. También podría contribuir hacia la construcción de un sistema europeo de acreditación”.

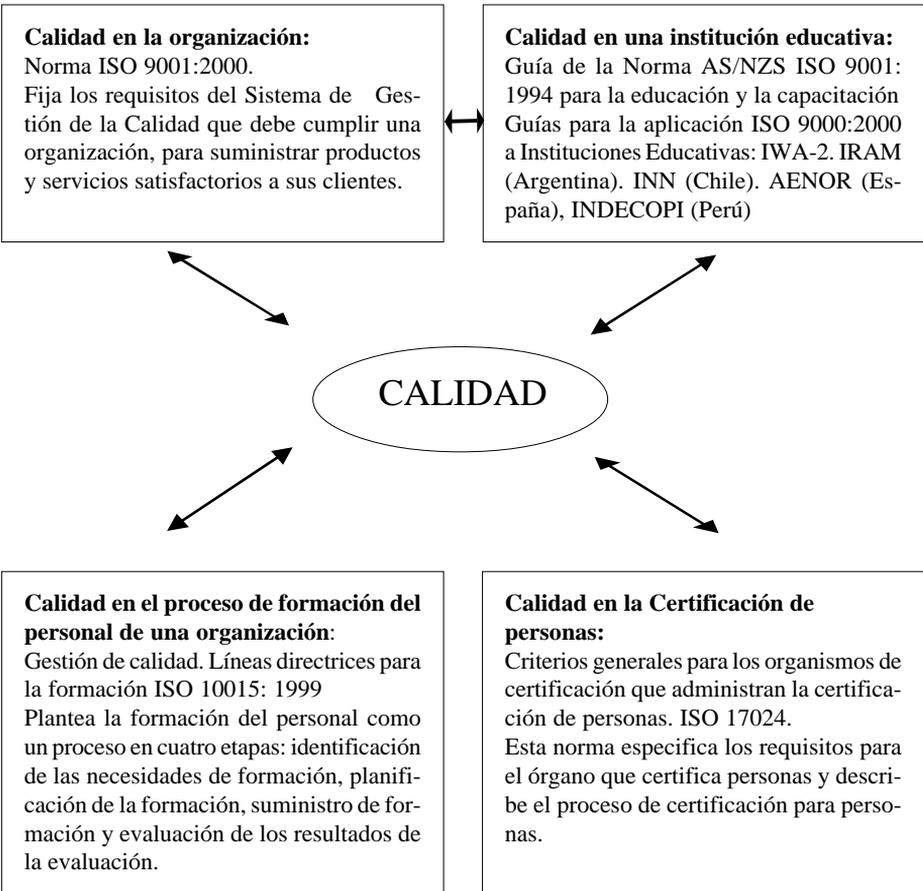
De esta aplicación normativa nace otro aspecto interesante en la “garantía de calidad” el cual subyace en la utilización de estándares ocupacionales o llamados “estándares de competencias laborales”. El esquema de calidad en la aplicación de estos estándares se centra en la certificación de competencias. Un certificado de competencias expedido contra un estándar previamente aprobado es una garantía de calidad del desempeño de su portador. Los mecanismos de certificación de competencias y las formas como se construyen y ponen en práctica los estándares es un tema que da para generar una amplia discusión y documentación.

17 “Certification for persons -ISO/IEC DIS 17024. General requirements for bodies operating certification of persons”, *ISO Bulletin*, october 2002.

Una descripción general del contenido de esta norma puede ser consultada en el Anexo 5: “Criterios generales para los organismos de certificación que administran la certificación de personas”; contenido de la norma ISO/IEC DIS 17024.

3.4 A modo de conclusión

Una visión panorámica de los estándares referidos en los apartes anteriores nos muestra un abanico de opciones relacionadas con la gestión de la calidad en diferentes aspectos que tocan con la formación y capacitación. En el esfuerzo hacia su implementación es importante considerar la utilidad que representa a la institución y la aplicabilidad del estándar así como su inserción en el ambiente y cultura institucional.



El modelo de calidad propuesto por la ISO 9000:2000 se basa en una gestión por procesos y concede importancia a la satisfacción del cliente y a un buen grado de relacionamiento empresa-cliente. Hace aflorar claramente la necesidad de capacitación del personal en las organizaciones donde se la pretende implantar. Esta norma no especifica la capacitación requerida, tampoco brinda los lineamientos para identificar las necesidades de capacitación. Sin embargo la norma “Gestión de la calidad. Líneas directrices para la formación” ISO 10015 brinda una serie de lineamientos en cuanto a la capacitación del personal. Esta norma plantea un proceso de cuatro grandes etapas: Definir las necesidades de capacitación, Diseñar la capacitación, Propiciar la capacitación y Evaluar los resultados de la capacitación.

50

La formación del personal de una organización surge como una opción para que ésta pueda mejorar sus capacidades y lograr sus objetivos vinculados a la calidad. A su vez, el proyecto de norma “Criterios generales para los organismos de certificación que administran la certificación de personas” (ISO 17024), indica los requisitos que deben cumplir los organismos certificadores que administran la certificación de personas; puede incluso ser un buen complemento para las instituciones proveedoras de educación interesadas en la aplicación del modelo de calidad ISO 9000, al dar criterios directamente vinculados con la certificación de competencias a clientes de esas organizaciones. Especialmente en modelos institucionales en los cuales se cuente con organismos proveedores de servicios de evaluación y certificación de personas o incluso dentro de los mismos centros de la institución que, queda claro, pueden proveer servicios de certificación manteniendo debidamente documentados los procesos; sobre todo por razones de transparencia en la evaluación.

A su vez esta misma norma puede ser útil para ser aplicada en la certificación del personal de una organización que ha sido capacitado según los criterios del proyecto de norma “Gestión de la calidad. Líneas directrices para la formación” (ISO 10015), como también para personas que no hayan recibido un curso formativo y deriven las competencias de su experiencia. La certificación de competencias usualmente conlleva la característica de ser un reconocimiento formal, público y temporal de las capacidades laborales que posee la persona. Es importante subrayar que el enfoque de la certificación de personas se acerca mucho a la idea del reconocimiento de aprendizajes previos, ya que incluye la evaluación de las competencias que posee un candidato sin importar el modo en que las haya adquirido.

El concepto de una gerencia con calidad implica crear una serie de políticas y acciones con el respaldo de la dirección que faciliten la movilización de

la IFP hacia una cultura de la calidad más allá de la mera realización del trabajo de certificación en sí mismo. Este es un tema crucial en la adopción de la gerencia de calidad, el trabajo va más allá de la documentación de procesos, implica un compromiso desde la dirección hasta la base en la búsqueda de una nueva forma de hacer las cosas para lograr los objetivos desde el primer intento.

La capacitación hace parte de las necesidades de las organizaciones que adoptan la gestión de calidad. Ello refuerza el papel de las IFP como proveedores de servicios de formación y releva la necesidad de que lo hagan con un buen nivel de calidad. A primera vista se puede creer que el proceso de certificación implica una larga serie de esfuerzos de construcción y documentación de procesos. Esta fue justamente una de las críticas más fuertes a la serie de normas ISO 9000:1994; como consecuencia de ello, la versión 2000 se concentró más en la creación del concepto de mejora continua centrado en la optimización de los procesos, sin descuidar la necesaria capacitación del personal de la institución, su indiscutible participación y la orientación hacia la satisfacción del cliente. El proceso de certificación es una oportunidad de aprendizaje institucional, de gestión del conocimiento aplicado a la formación.

Un punto sobre el que se viene trabajando cada vez con más asiduidad es el de la adaptación de la norma ISO 9000 para las instituciones educativas. En este trabajo se presentaron dos experiencias relacionadas; sin embargo deben ser consideradas también las experiencias que tuvieron las instituciones, ahora certificadas, en la elaboración de sus respectivos manuales de calidad. Los manuales de calidad elaborados en las instituciones certificadas, sin duda representan una extensa acumulación del conocimiento aplicado a la formación. En ellos se depositó mucho del saber institucional, la definición de procesos, de implicados, interrelaciones, insumos y productos. Este esfuerzo es el que se pone al servicio de todos los colaboradores de la institución para facilitar su interacción y el trabajo bien hecho. La utilización y la puesta en marcha de todos los manuales y procedimientos documentados, así como su mejoramiento continuo son parte esencial de la gerencia de calidad.

Anexo 1

LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN (ISO) Y LA SERIE DE NORMAS ISO 9000¹⁸

La ISO elabora Normas y Guías internacionales conciliando los intereses de usuarios, fabricantes, comunidades científicas y gobiernos. Estas normas abarcan todos los campos con excepción de la normalización en tecnología eléctrica y en electrónica, de la que se encarga la Comisión Electrotecnia Internacional (IEC).

Establece además guías y normas para evaluar la conformidad. A través del Comité de Evaluación de la Conformidad (CASCO), ISO elabora los requisitos para la certificación de productos y de sistemas así como los requisitos para la acreditación de organismos de certificación de sistemas, de personal, de productos y para la acreditación de laboratorios de calibración y ensayos.

Entre las normas publicadas por la ISO, la más conocida internacionalmente es la familia de Normas ISO 9000. Este conjunto de normas describe la manera de llevar adelante la Gestión de la Calidad y el armado de los correspondientes Sistemas de la Calidad y Mejora Continua en una organización.

En 1987 se publica la primera versión de las normas ISO 9000. Estas normas son el reflejo del consenso a nivel mundial de los especialistas en este

La Organización Internacional de Normalización (ISO), es una federación mundial de los organismos nacionales de normalización, tiene por finalidad promover la normalización y actividades relacionadas a ella, para agilizar el intercambio de bienes y servicios y estimular la cooperación a nivel científico, económico, tecnológico e intelectual, todo ello a nivel mundial.
www.iso.org

18 En: “Sistemas de gestión de la calidad ISO 9000:2000” UNIT, Montevideo, 2002.

La revisión de las normas ISO 9000 se basa en los siguientes ocho principios de Gestión de la Calidad establecidos en las Normas ISO 9000 y 9004:

- Organización dirigida al cliente
- Liderazgo
- Participación del personal
- Enfoque fundado en procesos
- Enfoque de sistema para la gestión
- Mejora continua
- Enfoque basado en los hechos para la toma de decisiones
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

tema. Es el Comité Técnico N° 176 (ISO/TC “Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad”) creado dentro de la ISO en 1979, el que se encarga de elaborar normas genéricas y de aplicación a nivel mundial, sobre esta temática.

En 1994 se terminó la primera revisión de las mismas (ISO 9000:1994) y luego se realizó una segunda revisión publicada en diciembre de 2000 (ISO 9000:2000). En esta revisión importaba asegurar que las normas pudieran aplicarse a todo tipo y tamaño de organi-

zaciones. Se intentaba también evitar la propagación de normas de sistemas de gestión de la calidad para sectores específicos.

Más allá de esto el Comité ISO/TC 176 elabora programas particulares de gestión basados en las normas ISO 9000:2000, para algunos sectores que lo necesiten. Para la revisión, se tuvieron también en cuenta otras iniciativas, como las bases para los Premios Nacionales de Calidad o de los programas de Gestión Total de la Calidad.

El enfoque centrado en procesos

Esta es la característica quizá más importante de la norma ISO 9000. Dentro de la familia de normas, la ISO 9004-2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño) especifica claramente este enfoque de la siguiente forma:

“Esta norma promueve la adopción de un enfoque de procesos para desarrollar, implementar y mejorar la eficacia y la eficiencia de un sistema de gestión de la calidad, para proporcionar satisfacción a todas las partes interesadas mediante el cumplimiento de los requisitos de las mismas.

Para que una organización funcione en forma eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades que están relacionadas. Una actividad que emplea recursos y que los gestiona para facilitar la transformación de entradas en resultados, es considerado como un proceso. Con frecuencia los

resultados de un proceso constituyen directamente las entradas del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de una organización, en conjunción con la identificación y con las interacciones y la gestión de estos procesos puede ser referida como un “enfoque de procesos”.

Una ventaja de este enfoque de procesos es el control que en la marcha proporciona sobre los enlaces entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Cuando se usa dentro de un sistema de gestión de la calidad, dicho enfoque hace énfasis en la importancia de:

- el entendimiento y el cumplimiento de los requisitos,
- la necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan,
- la obtención de resultados basada en el desempeño y la eficacia de los procesos,
- la mejora continua de los procesos basada en mediciones objetivas.

La serie de Normas ISO 9000:2000 está constituida por:

- la norma ISO 9000:2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario), que sustituye la norma ISO 8402 (Vocabulario) y parte de la norma 9000-1:1994 (Directrices para la implantación de sistemas). Esta norma no es certificable.

- la norma ISO 9001:2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos), que se usa para la certificación del sistema. Describe los requisitos del sistema de Gestión de la Calidad que la organización debe cumplir para brindar un producto o servicio satisfactorio a sus clientes. Esta norma reemplaza las normas ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994.

- la norma ISO 9004:2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Recomendaciones para la mejora del desempeño), señala directrices pero no describe requisitos por lo cual no se usa para la certificación. Esta norma apunta a la mejora del funcionamiento de la organización y a la satisfacción de todas las partes interesadas. Esta norma reemplaza las normas ISO 9004-1/2/3/4:1994.

- la norma ISO 19011 (Guía relativa a las auditorías de la gestión de la calidad y de la gestión medioambiental), sustituyó a las normas ISO 10011 (Auditorías de Calidad) e ISO 14010/11/12 (Auditorías Ambientales).

Anexo 2

“GUÍA PARA LOS SISTEMAS DE CALIDAD.

PARTE 5: GUÍA DE LA NORMA DE SISTEMAS DE CALIDAD

AS/NZS ISO 9001:1994 PARA LA EDUCACIÓN Y LA CAPACITACIÓN”¹⁹

El objetivo de esta norma es guiar organismos de enseñanza y capacitación para desarrollar e implantar un sistema de calidad basado en la serie de normas ISO 9000. Esta guía no pretende fijar requisitos, ni agregar o modificar los requisitos descritos en las normas. Pretende facilitar la interpretación y la aplicación de las normas ISO 9000 en instituciones de enseñanza y de capacitación. No debe entenderse como una norma suplementaria de la ISO 9000.

56

Para cada requisito de la norma ISO 9001, esta guía facilita la interpretación de ciertos aspectos, dando por momentos explicaciones genéricas, y en otros casos explicaciones y ejemplificaciones específicas vinculadas a las instituciones de formación y capacitación.

Comparación de la terminología ISO 9001:1994 - 2000 y la adaptación de la terminología ISO 9001:1994 para institutos de formación profesional en Australia y Nueva Zelanda.

¹⁹ Se trata de una norma conjunta de Australia y Nueva Zelanda elaborada por el comité técnico conjunto QR/2, Calidad de Servicio. Fue publicada el 5 de julio de 1995.

ISO 9001:1994	ISO 9001:2000	Guía de los sistemas de calidad para instituciones de educación y capacitación (Australia-Nueva Zelanda)
<p>Proveedor: Es la organización que provee un producto a un cliente</p>	<p>Proveedor: Es la persona u organización que provee un producto</p>	<p>Proveedor de formación: Una escuela, un liceo, una universidad, un centro de capacitación. Un departamento o sección de un liceo, de una universidad, de un centro de capacitación. Una unidad de capacitación en una empresa o en un departamento del gobierno.</p>
<p>Cliente: Es el destinatario del producto que suministra el proveedor</p>	<p>Cliente: Es la persona u organización a la que se provee un producto</p>	<p>Cliente: Un estudiante. Padres de estudiantes o empleador. Una empresa u organismo con el cual existe un contrato de investigación, de consultoría o capacitación. Un cliente interno (dentro de la organización del proveedor). Un gobierno, un organismo regulador, un organismo de acreditación o similar. Un grupo social relevante de ciudadanos, de padres o la sociedad en su conjunto</p>
<p>Producto: Es el resultado de procesos o actividades</p>	<p>Producto: Es el resultado de un proceso</p>	<p>Producto: Mejoramiento de las habilidades, conocimiento, comprensión y valores. Proveer un ambiente educativo, un plan de estudios u otros recursos, un servicio a la comunidad, para mejorar las habilidades, conocimiento, comprensión y valores. Resultados de investigación (aquí el cliente es la sociedad en su conjunto).</p>

Términos y definiciones en las organizaciones educativas en la “Guía para la aplicación de la ISO 9000:2000 propuesta por el IWA-2”

58

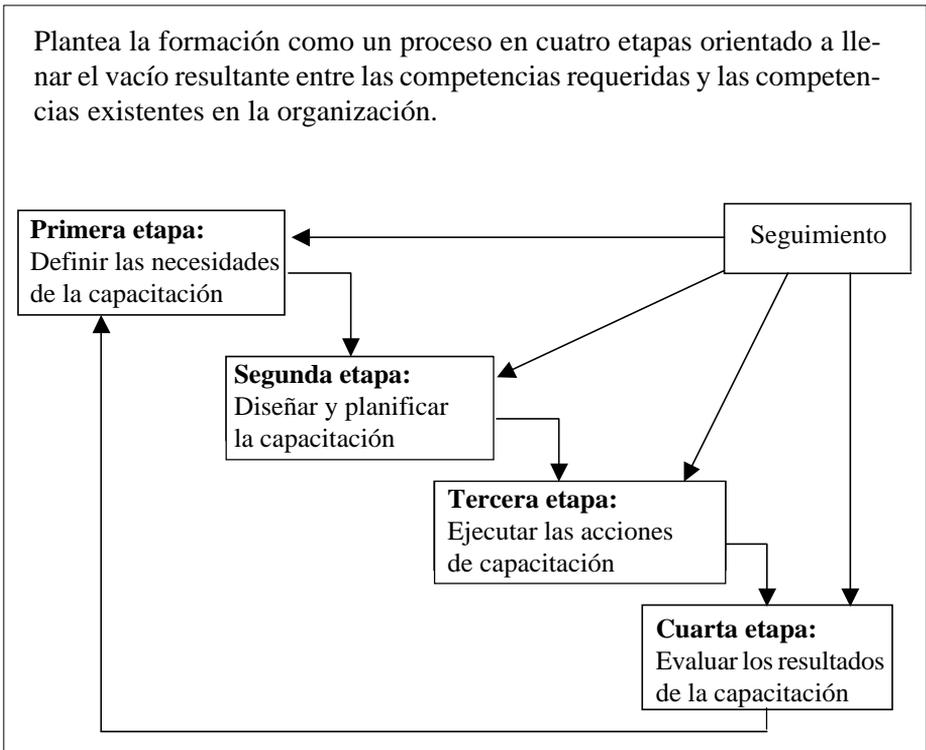
ISO 9000:2000		Propuesta IWA-2
Cliente	Organización o individuo que recibe un producto	Un cliente puede ser: Consumidor , en educación o capacitación, es usualmente el educando. Cliente o comprador, en educación o capacitación, es generalmente una persona u organismo que financia al educando, quien también puede ser el mismo educando. Usuario final , en educación o capacitación, es generalmente la persona u organización que se beneficia del aprendizaje alcanzado por el educando.
Parte interesada	Persona o grupo que tienen interés en el desempeño o el éxito de una organización	Una parte interesada puede ser un cliente, asociaciones de padres de familia, otras organizaciones educativas relacionadas o la sociedad: Un grupo puede comprender una organización, una parte de ella, o a más de una organización.
Proceso	Una actividad que emplea recursos y que los gestiona para facilitar la transformación de entradas en resultados	Proceso que da por resultado un producto educativo. Los procesos educativos cubren diferentes tipos de actividades de aprendizaje tales como capacitación, educación para adultos, educación universitaria, primaria y secundaria.

ISO 9000:2000		Propuesta IWA-2
Producto Educativo		Producto relacionado con la educación. Un producto educativo generalmente involucra la provisión de un servicio que incluye el <i>software</i> intelectual de la información y de alguna manera el <i>software</i> de una computadora o los documentos basados en el <i>hardware</i> que ayudan en la transferencia de la información y la retención de éstos para una referencia continua.
Organización educativa		Organización que proporciona un producto educativo.
Educador		Persona que entrega un producto educativo a los educandos. Se hace referencia al educador mediante términos habituales que varían de un país a otro y de acuerdo a la jerarquización de los niveles educativos, los cuales incluyen por ejemplo: maestro, instructor, facilitador o profesor.

GESTIÓN DE LA CALIDAD
LÍNEAS DIRECTRICES PARA LA FORMACIÓN. ISO 10015:1999

Esta norma está diseñada con el objeto de servir de guía y apoyar las organizaciones para identificar y analizar sus necesidades de capacitación, diseñar y planificar la capacitación, evaluar los resultados de la misma; monitorear y mejorar el proceso de capacitación a fin de alcanzar sus objetivos. En su presentación se resalta la contribución de la capacitación al proceso de mejoramiento continuo.

60



La norma define el alcance, las referencias normativas, los términos y las definiciones, se describen las generalidades de las directrices para la formación del personal de una organización (formación entendida como un proceso en cuatro etapas), la compra de la formación, la implicación del personal y por último se detallan las cuatro etapas para el proceso de formación:

Las cuatro etapas para el proceso de formación: (ISO 10015:1999)

Primera etapa: Definir las necesidades de capacitación

La organización debe establecer las competencias requeridas para cada una de las actividades que desarrolla y que afectan la calidad de sus productos; debe evaluar las competencias del personal que desempeña tales actividades y desarrollar planes para eliminar las brechas existentes entre las competencias requeridas y las competencias existentes. La definición de necesidades debe incluir también el análisis de necesidades que pueden aparecer en el futuro.

Segunda etapa: Diseñar y planificar la capacitación

Esta fase permite lograr la especificación de un plan de capacitación. Debe considerar las restricciones existentes en el proceso de capacitación (financieras, legales, de disponibilidad, etc.) las que se tendrán en cuenta para definir los métodos y medios de capacitación así como los criterios para su selección. Se elabora el plan de capacitación, para que incluya las necesidades de la organización, las necesidades de formación y los objetivos que definen lo que será capaz de hacer el personal luego de la formación. Finalmente se efectúa la selección del proveedor de formación.

Tercera etapa: Ejecutar las acciones de capacitación

Es el proveedor de formación el que realiza todas las actividades de capacitación cumpliendo con lo especificado en el plan de formación. La organización puede desarrollar acciones de apoyo al proveedor de capacitación y a los trabajadores que se capacitan. Además debe monitorear la calidad de la capacitación recibida. El apoyo de la organización puede conllevar el suministro de equipos, herramientas y documentación así como las oportunidades de capacitación en el trabajo. La información de retroalimentación con el capacitando también es clave.

Cuarta etapa: Evaluar los resultados de la formación del personal

El objetivo es evaluar si se alcanzaron los objetivos, tanto de la organización, como de la capacitación provista. Puede requerirse tiempo para observar el cambio en el desempeño del trabajador. Prevé la recolección de indicadores sobre los resultados y el eventual desarrollo de acciones correctivas para las disconformidades observadas.

Seguimiento y mejoramiento del proceso de formación del personal

La norma incluye la necesidad de acciones de monitoreo que buscan asegurar que el proceso de capacitación, que forma parte del sistema de calidad de la organización, sea gestionado y realizado teniendo en cuenta las exigencias del sistema de gestión de calidad de la organización. Implica una revisión de los registros de las cuatro etapas del proceso para definir disconformidades y acciones preventivas y correctivas. Estos registros pueden servir para validar el proceso de formación y formalizar recomendaciones de mejora.

62

La norma ISO 10015:1999 no agrega ni modifica los requisitos de la norma ISO 9000:2000. Es una guía para facilitar la interpretación y la aplicación de los aspectos vinculados a la educación y formación incluidos en los requisitos de dicha norma. Contiene recomendaciones para el desarrollo, la puesta en marcha, el mantenimiento y el mejoramiento de las estrategias y los dispositivos de formación que se vinculan directamente con la calidad de los productos suministrados por un organismo. Puede aplicarse a cualquier tipo de organización, como por ejemplo en organizaciones de educación, para atender las necesidades de formación de su propio personal.

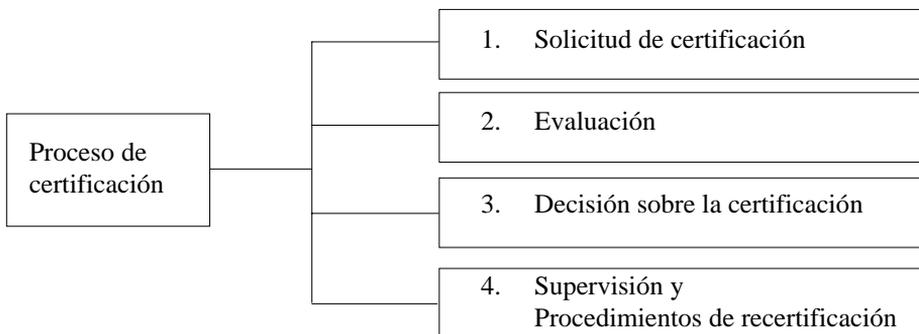
“CRITERIOS GENERALES PARA LOS ORGANISMOS DE CERTIFICACIÓN QUE ADMINISTRAN LA CERTIFICACIÓN DE PERSONAS”. NORMA ISO/IEC DIS 17024²⁰

Esta norma internacional especifica los requisitos para el órgano que certifica personas frente a requerimientos específicos, asegurando que los órganos de certificación que manejan esquemas de certificación para personas, operen de manera confiable y consistente. Se incluye dentro de estos requisitos la importancia de asegurar que el personal de los órganos de certificación garantice la imparcialidad en sus funciones. A su vez describe el desarrollo y mantenimiento de un esquema de certificación para las personas. Este esquema es un sistema de gestión, que permite llevar adelante el proceso de certificación.

El proceso de certificación es el proceso por el cual un órgano certificador, certifica que una persona cumple con los requisitos de competencia previamente especificados. A través de este proceso se reconoce formalmente y de manera temporal las capacidades laborales que la persona posee, sin importar cómo fueron adquiridas.

63

El Proceso de certificación, según esta norma, está constituido por las siguientes etapas:



Resumen de las etapas desarrolladas en este proyecto de norma:

- En la etapa de “Solicitud de certificación” el órgano certificador proveerá al aspirante una descripción detallada y actualizada del proceso de certificación para cada esquema de certificación así como una especificación de los requisitos para la certificación, como también una especificación de los derechos y obligaciones de una persona certificada. Por último el órgano requerirá al aspirante el llenado y firma de una solicitud según criterios especificados en el proyecto de norma. El órgano certificador asegura que los datos personales y los certificados presentados no influenciarán la evaluación.

- En la etapa de “Evaluación”, el órgano de certificación debe revisar la solicitud para asegurarse que la misma sea procedente tanto por la capacidad del organismo en otorgar la certificación solicitada, como por la formación requerida al aspirante para dicha certificación. Debe especificar el criterio de planificación y estructuración de los exámenes que forman parte de la evaluación. Se describe la forma en que el órgano de certificación evaluará las habilidades y aptitudes de los candidatos según los requisitos del esquema de certificación y se especifica que el órgano certificador adoptará procedimientos de informes que aseguren que el desempeño y los resultados de toda evaluación sean documentados de manera apropiada.

64

- La “Decisión sobre la certificación de un candidato” es tomada por el órgano de certificación sobre la base de los datos recabados durante el proceso de certificación. Quienes toman dicha decisión no deben haber participado de la evaluación o entrenamiento del candidato. El órgano certificador es quien provee el certificado, manteniendo su propiedad. Se describen el formato y el contenido del certificado, documento que debe ser firmado o autorizado por la autoridad responsable del órgano.

- En la “Supervisión y procedimiento de recertificación” el órgano certificador especificará los requisitos de vigilancia y recertificación de acuerdo con los documentos normativos, asegurando que la persona certificada cumpla con los requisitos de certificación actualizados. Dicho órgano establecerá procedimientos y condiciones para el mantenimiento de la certificación de acuerdo con el esquema de certificación.

Es el órgano certificador quien provee un logotipo o marca de certificación. Con respecto al uso de los certificados y logotipo/marcas, es el órgano de certificación quien documentará las condiciones de uso y gestionará los derechos de uso y representación. El órgano de certificación requerirá que la persona firme un acuerdo sobre ciertos aspectos especificados en dicho proyecto de

norma. Por último, especifica las medidas que deben ser tomadas ante referencias inapropiadas a la certificación o uso indebido de certificados y marcas/logotipo.

Bibliografía

- AENOR, *Guía para la aplicación de la Norma UNE-EN ISO 9001:2000 en la educación*, Madrid, 2002.
- AFNOR, Líneas directrices para la formación. FD X 50-757, París, julio 1999.
- BAEZA, Mónica; MERTENS, Leonard, *La Norma ISO 9000: y la Competencia Laboral*, CONOCER, México. noviembre 2000.
- CEDEFOP, *Evaluation of quality aspects in vocational training programs*, Thessaloniki. 1998.
- CONOCER. “Experiencias en la implantación del sistema de calidad en el CONOCER”, México, 2002. Presentado al *Seminario Internacional Gestión de Calidad en la Formación Profesional*, Lima, 2002.
- European Training Foundation (ETF), *Quality assurance in continuing vocational training*. Turín, 1998.
- FACKLAM, Tomas, “Certification of persons. ISO/IEC DIS 17024. General Requirements for bodies operating certification of persons”, *ISO Bulletin*, 2002.
- Guía para los sistemas de calidad, Parte 5: *Guía de la norma de sistemas de calidad AS/NZS ISO 9001:1994 para la educación y la capacitación*.
- IBARRA, Agustín, “Formación Profesional y Calidad. Hacia un nuevo paradigma”. Presentado en la Semana de la Calidad, SENATI, Lima, 2001. <http://www.cinterfor.org.uy>.
- INA, “Experiencias de implementación de la norma ISO 9000”. San José de Costa Rica. 2000. Presentado al *Seminario Internacional de Gestión de Calidad*, Lima, 2000. <http://www.cinterfor.org.uy>.
- INN, *Proyecto Norma Chilena NCh2728:2002. Organismos Técnicos de Capacitación*. Requisitos. <http://sence.cl/normacalidad>.
- INDECOPI, *Norma Técnica Peruana NTP 833.920:2003. Guía de aplicación de la norma NTP-ISO 9001:2001 en el sector educación*. 2003.
- INTECAP, *Bases para la cultura de la calidad total en el INTECAP*, 1999.

-
- . *Gestión de recursos humanos por competencias*, Guatemala. 2001.
- INTECAP, JICA, *Curso Interactivo 5 "S"*, Guatemala, 2001. CD.
- IRAM, *Norma Argentina IRAM 30000. Guía de Interpretación de la IRAM-ISO 9001 para la educación*, Buenos Aires, 2001.
- ISO 9001:2000, *Quality Management Systems – Requirements*, Ginebra
- . *ISO 9004:2000, Quality Management Systems. Guidelines for performance improvements*, Ginebra.
- . *ISO/FDIS 10015:1999, Quality Management – Guidelines for training*, Ginebra.
- . *ISO/CASCO WG 17. Criterios generales para los organismos de certificación que administran la certificación de personas. ISO/IEC DIS 17024*, 2001.
- MERTENS, Leonard, *Competencia Laboral. Sistemas, Surgimiento, Modelos*. CINTERFOR/OIT. Montevideo. 1996
- MERTENS, Leonard. *ISO 9000 y Competencia Laboral. El aseguramiento del aprendizaje continuo en la organización*, INLAC, Veracruz, 2000.
<http://www.cinterfor.org.uy>.
- PELUFFO, Martha; CATALÁN, Edith, *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación en el sector público*, CEPAL, Serie Manuales, Santiago de Chile, 2002.
- PMETyC, Unidad Administradora, *Presentación de guía "IWA 2", para facilitar la aplicación la norma ISO 9001: 2000 en las organizaciones educativas*, México, 2003.
- REDPYME, *Introducción a la Norma ISO 9001:2000*.
http://www.redpyme.net/calidad/calidad_iso.htm.
- ROJAS, Eduardo, *El saber obrero y la innovación en la empresa*, CINTERFOR/OIT, Montevideo, 1999. <http://www.cinterfor.org.uy>
- Seminario Internacional "La gestión de la calidad en la formación". CINTERFOR/OIT-SENATI, Lima, 2000. Documento de base.
<http://www.cinterfor.org.uy>.
- SENAC. DN. *Qualidade em prestacao de servicos*, Editora SENAC Nacional, 2001.
- SENAI, Departamento Regional Pernambuco. *Presentación en el Seminario Internacional sobre Gestión de Calidad*, Lima, 2000.
<http://www.cinterfor.org.uy>.
- SENAI, Departamento Regional San Pablo, *Manual de Calidad*, 2002.

-
- SENCE, “Calidad y Formación”. Presentación en el *Seminario Internacional Gestión de Calidad en la Formación Profesional*, Lima, 2000.
<http://www.cinterfor.org.uy>.
- UNIT, *Sistemas de gestión de la calidad ISO 9000:2000*, Montevideo, mayo 2001.
- VAN DEN BERGHE, Wouter, *Aplicación de las Normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación*, CEDEFOP, Thessaloniki, 1998.
- VILLAVICENCIO, Daniel; SALINAS, Mario, “Gestión del conocimiento productivo, normas ISO y los sistemas de aseguramiento de la calidad”. *Rev. Comercio Exterior*, N° 6, México, junio 2002.