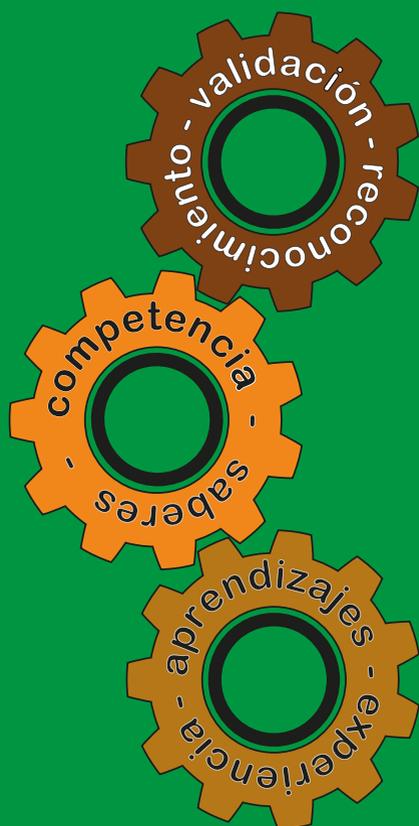


EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES ADQUIRIDAS A TRAVÉS DE LA EXPERIENCIA EN LOS SECTORES DE AUTOMOCIÓN DE CASTILLA Y LEÓN



Coordinación:
Tomás Díaz González

**Observatorio de las
Validaciones Profesionales.
Observal**

Agradecemos recibir opiniones sobre las experiencias relatadas en el presente libro y recibir información de experiencias similares.

Contacto: **Tomás Díaz González**. Observatorio de las validaciones profesionales. OBSERVAL.
tdiaz@pdg.uva.es; tdiaz2008@gmail.com. Teléfono: (34) 983353827.

Coordinador: Tomás Díaz González

Edita: ALMANSUR, S.L.

Depósito Legal: VA-84-2011

Imprime: Mata Digital, S.L.
Plaza Universidad, 2
47002 Valladolid

ÍNDICE

| | | |
|----|--|-----|
| 1 | PRESENTACIÓN.TOMÁS DÍAZ GONZÁLEZ. DIRECTOR DEL PROYECTO..... | 5 |
| 2 | PRÓLOGO. GERENTE DEL SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO DE CASTILLA Y LEÓN (ECYL). GERMÁN BARRIOS GARCÍA..... | 9 |
| 3 | PRÓLOGO. DIRECTOR GENERAL DEL SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL (SPEE). JAVIER ORDUÑA BOLEA | 11 |
| 4 | PRÓLOGO. GERENTE DE LA FUNDACIÓN TRIPARTITA PARA LA FORMACIÓN EN EL EMPLEO. CARLOS GÓMEZ PLAZA..... | 13 |
| 5 | LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y DE LA FORMACIÓN. RENAULT MOTORES (VALLADOLID). EVA PÉREZ MARUGÁN..... | 17 |
| 6 | PRESENTACIÓN GRUPO ANTOLÍN. MONSERRAT MARTÍN SANCHO..... | 23 |
| 7 | ESTRUCTURA DE LA FORMACIÓN. IVECO (VALLADOLID). MÓNICA CAMPILLO Y ANA MARÍA GONZÁLEZ | 33 |
| 8 | FORMACIÓN EN LA EMPRESA MICHELIN. TOMÁS SÁNCHEZ BARRIO | 39 |
| 9 | CENTRO NACIONAL DE FORMACIÓN OCUPACIONAL. CARLOS HERREROS. DIRECTOR..... | 43 |
| 10 | SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES PROFESIONALES | 49 |
| 11 | ALTERNATIVAS DE LA VALIDACIÓN DE COMPETENCIAS EN FRANCIA. MICHEL FEUTRIE. UNIVERSIDAD DE LILLE I Y COORDINADOR:DE EUCEN Y PROGRAMA OBSERVAL-EUROPA..... | 61 |
| 12 | LA VALIDACIÓN EN ESPAÑA - LA AGENCIA VASCA PARA LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS. LUIS HERRERO DEL ARCO..... | 65 |
| 13 | LA VALIDACIÓN EN ESPAÑA - LA EMPRESA SEAT (BARCELONA). MANUEL MORENO HERNÁNDEZ..... | 75 |
| 14 | HISTORIAS DE VIDA COMO HERRAMIENTA DE LA EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES. TOMÁS DÍAZ GONZÁLEZ | 81 |
| 15 | LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO: COMPETENCIAS, CALIDAD Y COMPETITIVIDAD. CARLOS GÓMEZ PLAZA | 99 |
| 16 | DISEÑO PRÁCTICO DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO. TOMÁS DÍAZ GONZÁLEZ..... | 111 |
| 17 | EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES DE LA EXPERIENCIA. TOMÁS DÍAZ GONZÁLEZ | 121 |
| 18 | EVALUACIÓN DE LOS PANELES Y SESIONES DE FORMACIÓN | 139 |
| 19 | CONCLUSIONES DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES | 147 |
| 20 | EPÍLOGOS | 153 |
| 21 | PARTICIPANTES..... | 157 |



PRESENTACIÓN

El documento que aquí se presenta quiere servir de apoyo para recoger las experiencias adquiridas durante meses de trabajo en el tema de la acreditación de la experiencia con empresas de automoción en Castilla y León.

Ha sido una experiencia muy intensa, donde han participado muchos agentes, pero donde a veces se tiene una visión parcial. Queremos con esta publicación tener una visión general de todo el proceso seguido.

La experiencia comenzó con la publicación del concurso de ayudas complementarias a la formación en el empleo que tuvo lugar el 31/08/2009.

Tenemos que agradecer la confianza que la Junta de Castilla y León ha depositado en este proyecto, que ofrecía una alternativa innovadora en el tema de la evaluación y acreditación de la experiencia en el campo de la automoción.

Los meses de enero y febrero 2010, durante la Fase de diseño y documental, estuvieron llenos de un trabajo oculto, de búsqueda, recogida y análisis de documentación, de profundizar en enfoques concretos de las fases de la investigación, los procedimientos técnicos a aplicar, los recursos técnicos y humanos, las herramientas de recogida y análisis de la información.

Durante este tiempo, una idea quedó clara, el proyecto no podía reducirse a una investigación estándar, que se plasma solo en un documento bien hecho, y que no tuviera efectos reales en las empresas con la implicación de los agentes y beneficiarios de la misma. Para ello era necesario sensibilizar y movilizar a las personas para que se implicaran. Con esta idea surgió el plan de encuentros que tuvo lugar durante el mes de marzo y mayo de 2010, respetando fielmente el proyecto presentado pero buscando la forma de crear dinamismo entre las empresas participantes y el público interesado.

El primer encuentro tuvo lugar el 04/03/2010 y tuvo resultados muy claros: se presenta el proyecto en su integridad, situándolo junto a la experiencia tenida en el País Vasco durante los últimos seis años y el planteamiento que Renault motores estaba haciendo uniendo la formación con la gestión por competencias. Se invitó a las empresas que podrían tener más afinidad: Michelin, Iveco y grupo Antolín que reaccionaron positivamente al trabajo que se estaba haciendo. Al encuentro se



invitó a personas de la administración más próximos al proyecto, quienes expresaron su posición y quedó claro la idea de que estamos trabajando en un tema importante, que merece tratarse con mucho cuidado.

Los dos encuentros de formación de evaluadores tenidos los días 8 y 22 de marzo sirvieron para intercambiar ideas sobre el mismo tema de fondo: ventajas y oportunidades que podría tener el tema para las empresas y su vinculación.

El encuentro del día 29 de marzo constituyó un hito importante en el proceso:

- La reunión tenida durante la mañana con Carlos Gómez Plaza, director gerente de la Fundación Tripartita, en la que participaron autoridades, responsables de recursos humanos de las empresas participantes y responsables de agentes sociales, dejó claro que se estaba tratando un tema de gran interés para todos.
- La rueda de prensa en la que participó el gerente del Servicio Público de Empleo de Castilla y León, el gerente del Servicio Público de Empleo Estatal, el gerente de la Fundación Tripartita de la Formación para el Empleo y el director del proyecto, hizo que la opinión pública tomara conciencia de lo que se estaba haciendo.
- La presentación resumida de las cuatro empresas participantes, escenificó el contexto en que el proyecto se podría realizar.
- La conferencia de Carlos Gómez Plaza ofreció firmeza y una nueva orientación y posibilidad para las empresas en la nueva etapa de la formación para el empleo.

Al término del encuentro se oyeron opiniones de gran apoyo y de gran satisfacción de que esta idea iba cogiendo cuerpo.

La difusión que se dio del proyecto en la jornada del 29 pareció en principio que podría hacer innecesaria la jornada de difusión que se tenía prevista para el mes de mayo; no obstante, mantuvimos la jornada de difusión que tuvo lugar el 26/05/2010 y que de manera sintética, como vimos por los boletines de evaluación, hizo tomar conciencia del acertado planteamiento del proyecto y de la necesidad de una profundización.

Antes de esta jornada se tuvo un encuentro en el centro nacional de formación para el empleo el 17 de mayo con las empresas participantes donde se debatió las dificultades, condiciones, posibilidades de una coordinación del proyecto.

Éste ha sido el itinerario cronológico del desarrollo del proyecto; pero este recorrido ha ido dejando documentos que son fruto de la creatividad de los participantes y que no podemos por menos de recoger aquí:



- Introducción de las autoridades que nos han avalado este proyecto o acompañado en algún momento del recorrido.
- Monografías de las empresas participantes, y del centro nacional de formación por el empleo.
- La presentación del sistema nacional de las cualificaciones profesionales, que es un reto constante al cual tendrán que enfrentarse las empresas.
- Un esbozo de los efectos que va teniendo la validación de aprendizajes en Francia, país de referencia en muchos terrenos.
- Dos testimonios que han aparecido presentes en la reflexión: el modelo de validación implantado en el País Vasco (servicio público) y el diseño realizado en la empresa SEAT de Barcelona (iniciativa privada).
- Un retrato de los participantes potenciales del proyecto. Muchas veces se habla de que hemos olvidado los destinatarios últimos del proyecto. Aquí presentaremos dos historias de vida: una persona que comienza su carrera profesional y de otra que la termina.
- Modelo práctico de formación para el empleo discutido con las empresas.
- Modelo de evaluación de aprendizajes por vía de la experiencia igualmente analizado con las empresas.
- Carlos Gómez Plaza realizó su exposición de formación por el empleo, y muchos de los participantes pidieron tener el texto, que aquí se presenta.
- Conclusiones sacadas de la realización del trabajo: conclusiones generales sacadas por vía de la encuesta distribuida y conclusiones particulares de las empresas que han participado.
- Epílogo de los responsables de recursos humanos que acompañaron también el proceso fundamentalmente con ocasión del segundo seminario celebrado el 29/03/2010.
- El epílogo del director de proyectos de EUCEN, Oliver Janoschka, que coordina Observal Europa donde se sitúa la red de Observal España de la que hemos recibido colaboración para este proyecto. En la página web que aparece en su nota, se van a publicar informaciones de este estudio y esperamos que a través de la red Observal este trabajo pueda llegar a los socios de Observal y pueda tener una resonancia en Europa.
- Por último la lista de los participantes que de una manera o de otra han sido protagonistas de este desarrollo.

Con ello queremos refrescar la memoria de todos, agradecer la confianza y participación que han tenido en estas ideas y ser un impulso para dar un paso adelante. Gracias a todos.

Tomás Díaz González
Director del proyecto



PRÓLOGO DEL GERENTE DEL SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO DE CASTILLA Y LEÓN (ECYL)

(El texto que aquí se presenta es el resumen de la conferencia pronunciada el 29/03/2010 dentro de la jornada específica del proyecto)

El pasado año 2009, a raíz de publicación de la convocatoria de subvenciones públicas para la financiación de Acciones de Apoyo y Acompañamiento a la Formación Profesional para el Empleo, en Castilla y León, cofinanciado por el Fondo Social Europeo, dentro del Programa Operativo Plurirregional "Adaptabilidad y Empleo" 2007-2013, fue presentada por la entidad ALMANSUR la solicitud de financiación del proyecto "ACREDITACIÓN DEL APRENDIZAJE NO FORMAL Y DE LA EXPERIENCIA EN LOS SECTORES DE AUTOMOCIÓN DE CASTILLA Y LEÓN". Tras su estudio por el Servicio Público de Empleo de Castilla y León se consideró muy acertado el planteamiento del proyecto, por diversas razones.

Se trata de una iniciativa piloto en materia de acreditación de competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia laboral, de indudable actualidad y en la que el Servicio Público de Empleo de Castilla y León se encuentra implicado legalmente tras la aprobación del RD1224/2009, de 17 de julio, siendo responsabilidad compartida con la Administración Educativa, la puesta en marcha de los procesos en el ámbito de nuestra Comunidad Autónoma, así como colaborando con la Administración Estatal en la gestión de las convocatorias de carácter supraautonómico.

El proyecto aunaba la experiencia de la Universidad de Valladolid, a través del proyecto Observal, desde el que se obtiene una perspectiva a nivel europeo de las iniciativas de validación de competencias profesionales, con la visión de la formación en la empresa, precisamente en un sector estratégico en Castilla y León, como es el de la automoción, a través de la participación en el proyecto, junto con otras empresas, de Renault, Iveco, Michelin y el Grupo Antolín.

El proyecto se centra en explorar las competencias profesionales de un colectivo de trabajadores de un sector, adquiridas por cualquier vía, y la posterior elaboración de itinerarios formativos y de experiencia laboral facilitados en el seno de la propia empresa, con lo que conseguimos el objetivo de generar la suficiente confianza en el sistema de la Cualificaciones Profesionales para el mundo de la empresa. [...]



Esperamos que este proyecto sirva a los dos objetivos que nos marcamos, como experiencia para afrontar los retos que nos impone la acreditación de competencias adquiridas por la experiencia a la que ya nos estamos enfrentando y como motor generador de confianza en las empresas de nuestra Comunidad Autónoma en la utilidad del sistema, garantizando la mejora de la empleabilidad de los trabajadores que accedan a los procesos, en un mercado laboral cada vez más globalizado, y contribuyendo a la mejora de la competitividad y productividad de nuestras empresas..

D. Germán Barrios García

Gerente del Servicio Público de Empleo de Castilla y León (ECYL)



PRÓLOGO DEL DIRECTOR GENERAL DEL SERVICIO PÚBLICO DE EMPELO ESTATATAL (SPEE)

Ya a nadie se le escapa la profunda transformación que está atravesando nuestra economía y la necesidad de aunar y multiplicar los esfuerzos para salir de la crisis actual y de definir políticas públicas en un escenario con unas circunstancias bien distintas a las vividas en las décadas anteriores.

La prosperidad de nuestros sectores productivos, entre los que la automoción no será una excepción, se basará en la innovación y en una mejor utilización de los recursos, cuyo principal motor será y es el conocimiento, situando de esta forma a las personas y la responsabilidad en un primer plano.

En definitiva, debemos desarrollar una economía basada en el conocimiento, conectada, más respetuosa con el medio ambiente y más inclusiva, donde seamos capaces de crecer de forma rápida y sostenible y de generar empleo y progreso social.

En este marco, compartimos con Europa la necesidad de un nuevo planteamiento en materia de política industrial que apoye la industria haciendo hincapié en la sostenibilidad, la innovación y las capacidades humanas necesarias para mantener la competitividad. Así, la mejora de las competencias profesionales de las personas a través de la formación para el empleo y el reconocimiento y acreditación de las que ya poseen resulta un factor estratégico para los cambios que se requieren en el sector.

Estamos en un momento en el que se han abierto muchas oportunidades para hacer realidad un aprendizaje permanente que asegure las cualificaciones requeridas por el sector de la automoción en Castilla y León. Las posibilidades que ofrece la aplicación del RD 1224/2009 para poder evaluar y acreditar oficialmente las competencias profesionales cualquiera que haya sido su adquisición y el reconocimiento que en este sentido puede hacerse de la experiencia laboral, constituye un elemento de especial motivación para los trabajadores de este sector.

La apuesta que desde los distintos ámbitos de actuación han tenido tanto las organizaciones empresariales como la administración pública en Castilla y León ha sido determinante para situar la formación en el sector de automoción como un referente a nivel nacional.



Espero que proyectos como este, ayuden a todos los agentes implicados en los nuevos retos que se plantean en un contexto de cambio para aumentar la competitividad y productividad del sector, garantizando la empleabilidad de los trabajadores.

Javier Orduña Bolea.

Director general del Servicio Público de Empleo Estatal (SPEE).



PRÓLOGO DEL GERENTE DE LA FUNDACIÓN TRIPARTITA PARA LA FORMACIÓN EN EL EMPLEO

Cada uno de nosotros somos parte integrante de una sociedad y de una economía en la que las oscilaciones de los mercados es una constante casi impredecible en un mundo globalizado. En esta coyuntura, las personas constituyen el núcleo principal donde confluyen los valores que necesita el sistema productivo y el ámbito laboral para hacer frente a los retos emergentes y a la innovación progresiva de las competencias profesionales.

Es el momento de avanzar hacia un sistema productivo basado en el crecimiento equilibrado y sostenible y sobre todo en una economía del conocimiento que apueste por el empleo y concilie los valores económicos, sociales y medioambientales. Se impone de este modo la necesidad de potenciar los instrumentos de aprendizaje para el trabajo y de evaluación del conocimiento, las capacidades y las habilidades de los trabajadores y trabajadoras, como forma de garantizar y ajustar los perfiles profesionales a las demandas del empleo y a las oportunidades que brinda el mercado laboral.

En este modelo cambiante, se necesitan muchos más trabajadores aprendiendo cada día en su trabajo o fuera de él y muchas más personas competentes, con habilidades y destrezas reconocidas y acreditadas para transparentar lo que cada persona conoce y sabe hacer, contribuyendo a que los trabajadores estén mejor preparados, mejor cualificados para crecer en el empleo, para ser más competitivos y sobre todos para garantizar la equidad y la inclusión social para todos los ciudadanos de nuestro país.

En este sentido, se ha dado un gran giro con la publicación del Real Decreto 1224/2009, de reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia laboral o de otras vías no formales de aprendizaje, lo que facilitará la empleabilidad y la movilidad en las mejores condiciones, tras superar un proceso de validación, especialmente de aquellos trabajadores y trabajadoras que carecen de una cualificación reconocida.

De este modo, la relación entre los sistemas de producción y los sistemas de aprendizaje se plantea en términos de conocimiento y capacidad para desarrollar cualquier actividad. Por eso es importante detectar y prever las necesidades de formación de los sistemas productivos y evolucionar hacia nuevas formas de aprendizaje que hagan que cualquier persona, cualquier trabajador que lo necesite tenga la posibilidad de aprender en el momento en que le surja esa necesidad.



Para adecuar la formación a las necesidades del modelo productivo deberán tenerse en cuenta las necesidades y los objetivos que cada trabajador o trabajadora se plantea para mejorar su competencia, para mejorar en el empleo o simplemente para hacer bien su trabajo.

Los nuevos paradigmas de la formación tienden a focalizar el protagonismo en el trabajador o trabajadora que aprende, adaptando el contenido formativo, la modalidad de aprendizaje y el método a la necesidad de cada persona y no a la inversa, como sucede en los sistemas actuales, en los que el formador y el contenido de la acción formadora se constituyen en el núcleo principal mientras la necesidad del trabajador o trabajadora es colateral.

De ahí la necesidad de potenciar la formación para el empleo a todos los niveles, para que muchos más trabajadores reciban la formación que necesiten, de cara a la nueva Estrategia UE 2020, en la que más allá de introducir mejoras en los modelos productivos, lo que está demandando son adaptaciones y mejoras en los modelos formativos, de manera que constituyan una avance real en la competitividad y en la empleabilidad de nuestro país. La formación para el empleo no debe orientarse exclusivamente a la transmisión de conocimientos, sino sobre todo al desarrollo de destrezas, habilidades y actitudes que permitan a cada trabajador o trabajadora desarrollar bien su puesto de trabajo y poder progresar.

El diálogo social es el espacio de negociación, de encuentros y consensos en el que la formación para el empleo encuentra su proyección más amplia y donde la suma de esfuerzos por parte de las empresas, trabajadores, agentes sociales e instituciones sirve para potenciar la formación y las maneras de aprender en todos los ámbitos sectoriales y territoriales.

Con ocasión del desarrollo de este proyecto de evaluación y acreditación de las competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia en los sectores de Automoción de Castilla y León, he podido constatar el gran interés y el esfuerzo que las empresas del sector que han participado activamente en él (Grupo Antolín, Iveco, Renault y Michelin) han empleado. Intuyo que se van a constituir como pioneras de su ámbito territorial, convirtiéndose en el espejo donde el resto de empresas se van fijar para desarrollar sus propios procesos de acreditación. Es un gran paso apoyado por las Instituciones de formación y empleo de la Comunidad Autónoma que sin duda va a despertar un gran interés para otros ámbitos territoriales y sectoriales.

El reconocimiento y acreditación de la experiencia de los trabajadores y trabajadoras de automoción se va a traducir en oportunidades para las empresas y para el ámbito territorial de la región y en un punto atractivo para la ubicación de nuevas empresas, para las que disponer de profesionales competentes es esencial.



Desde este espacio quiero animar a empresas, trabajadores y expertos a profundizar en la acreditación en este sector y en otros sectores de la economía territorial hasta alcanzar a la totalidad la las entidades, para que los profesionales ocupen un lugar destacado entre los mejores de nuestro entorno y puedan competir a todos los niveles, contribuyendo al desarrollo de la economía de esta Comunidad Autónoma.

Desde la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo apoyamos estas iniciativas que deben ser parte de las referencias nacionales y europeas de la formación para el empleo en el marco del diálogo social.

Aprovecho la oportunidad que me brindan estas páginas para agradecer a las instituciones autonómicas de formación y empleo y a cuantos han participado en este proyecto, la posibilidad de exponer un nuevo enfoque de la formación para el empleo desde una mirada positiva y con proyección de futuro.

Carlos Gómez Plaza

Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo



LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y DE LA FORMACIÓN EN LA FACTORÍA DE MOTORES RENAULT DE VALLADOLID

5.1 Introducción

La **factoría de Motores** forma parte del conjunto de factorías de Renault España distribuidas por todo el territorio nacional. En términos económicos representa a datos de fin 2008 a nivel regional el 3% del PIB en Castilla y León, el 15 % de las exportaciones y a nivel de la provincia de Valladolid representó el 13 % del PIB y el 42 % de las exportaciones, con clientes repartidos en todo el mundo.

Contamos con un alto nivel de tecnología en las instalaciones de los tres departamentos de fabricación: Un departamento de montaje motor y dos departamentos de mecanizado en los que fabricamos piezas que se incorporan al motor como el cárter de cilindros, la culata...

De un total de 1.400 efectivos, un 10 % de nuestros trabajadores tienen titulación en ingeniería y un 40 % en formación profesional media o superior de ramas técnicas, que en su mayor parte se concentran en los departamentos de mecanizado. Además del nivel de cualificación inicial, nuestros trabajadores reciben al año más de 40 horas de formación de media, asegurando de manera permanente el elevado nivel de sus competencias.

5.2 Elaboración y gestión del plan de formación

Nuestro plan de formación se extrae de cuatro fuentes principales:

- Las líneas de acción estratégicas que se definen anualmente en los comités de dirección. En 2010 por ejemplo, el plan de formación incorpora unas líneas de acción específicas en prevención de riesgos laborales y en el Sistema de Producción Renault que provienen del plan de acción estratégico de la factoría y este a su vez de la Dirección de Fabricación Mecánica.
- Planes de formación ligados a los planes de competencias técnicas de los departamentos.
- Formación en las tecnologías de los nuevos proyectos: nuevos productos y nuevos procesos de producción.



- Formación en el puesto de trabajo para garantizar la polivalencia de los equipos de trabajo que forman las unidades elementales de trabajo.

El plan de formación anual está estructurado en base a unos ejes principales: formación técnica y mantenimiento, desarrollo personal y management, formación en calidad, etc... El volumen de horas previstas para cada uno de los ejes varía cada año en función de las prioridades del plan, excepto las formaciones correspondientes al eje "mantenimiento y técnicas" que tiene un volumen constante de aproximadamente un 20% del plan global y son realizadas fundamentalmente fuera de jornada con monitores internos.

Podemos hablar de un plan de formación equilibrado en 2009. Las horas de formación fueron destinadas proporcionalmente a los mismos colectivos que forman la plantilla de la factoría. Es decir, el grupo obrero compuesto por trabajadores en línea de producción y personal de la función mantenimiento, que supone el 80 % de la plantilla, recibió el 80 % de la formación realizada. Esta misma equivalencia nos la encontramos en los colectivos de técnicos, administrativos y mandos.

El plan de formación se elabora anualmente con la participación de la línea jerárquica. Tras consolidación de los planes de formación de cada departamento con sus objetivos específicos, el plan de formación global de la factoría se valida en el comité de dirección. La planificación y despliegue del mismo se realiza garantizando unos estándares de calidad y eficacia, dentro de la lógica de mejora continua de procesos. Según nuestra experiencia, la capacidad de mejorar significativamente la eficacia y a la rentabilidad de los planes de formación en su estado de madurez, no pasa por un cambio radical en sus procedimientos, sino por la implantación de un sistema de gestión por competencias.

5.3 De la formación a la gestión por competencias

La gestión de la formación en la factoría de Motores da un giro importante en el momento en el que se introduce la gestión por competencias en el año 2005. La formación deja de concebirse principalmente como un objetivo cuantitativo en cuanto a un nº de horas a alcanzar y un nº de alumnos que formar en determinadas líneas de acción para empezar a ser un objetivo integrado en la estrategia de la factoría, buscando un impacto directo en los resultados claves de la misma: La formación es el medio, las competencias de los trabajadores el fin, y con ello, el incremento en la competitividad de la empresa.



Esta iniciativa toma cuerpo en el Servicio de recursos humanos donde empiezan a concebirse métodos y útiles que acompañan la integración de este sistema en el resto de procesos que impactan en la gestión de las personas.

Desde 2008 nos encontramos en una nueva fase del sistema. Se han traspasado fronteras y éste ha sido adoptado y mejorado por la casa madre con el objetivo, por parte de la Dirección de Fabricación Mecánica, de que sea desplegado a todas sus factorías repartidas a nivel mundial. Actualmente, nos encontramos ultimando el despliegue de este nuevo sistema, inspirado en la metodología que Motores creó en su momento y mejorado gracias a las aportaciones de todas las factorías y de la Dirección de Performances del Sistema Industrial, que es quien pilota este proyecto dentro del marco del Sistema de Producción Renault.

En el origen, el sistema se dirige principalmente a la mejora de las competencias técnicas de los operarios de las líneas de mecanizado, conductores de instalación, que requieren una alta cualificación técnica y cuyo impacto en los resultados es directamente proporcional a las competencias del mismo. Este sistema, que progresivamente se ha hecho extensivo al resto de funciones ligadas a las funciones soporte y terciario (calidad, logística, gestión,...), se articula en torno a tres ejes fundamentales: los trabajadores, un referencial de competencias, los perfiles de los puestos de trabajo y trata las competencias a dos niveles: individual y colectivo. El nivel más desarrollado hasta la fecha es la gestión de las competencias individuales, cuyo objetivo prioritario es la adecuación de las competencias de las personas a los puestos. Esto conlleva una autoevaluación anual de las competencias por parte de los trabajadores para establecer los planes de formación de los departamentos.

A partir de la implantación y pilotaje internacional del sistema, las competencias exigidas para determinados puestos, y sobre todo para el puesto de conductor de instalación de mecanizado, adquiere un carácter estratégico. Por ejemplo, los objetivos mínimos a alcanzar en las competencias generales en mantenimiento (neumática, hidráulica,...) se fijan de manera global para todas las fábricas de la mecánica que comparten también indicadores de gestión empresarial asociado a esta función, incluidos en los planes de acción estratégicos.

Por tanto, existe cierta similitud en los planes de formación asociados a las competencias de esta función entre los departamentos de mecanizado de las diferentes fábricas y con ello se incrementa la capacidad de realizar sinergias, como por ejemplo en la concepción de la formación, con el fin de reducir los costes asociados.

La segunda parte del sistema trata la gestión de competencias colectivas.



Este sistema trata las competencias de los oficios estratégicos o lo que comúnmente se denomina la gestión previsional de competencias, iniciada desde el año 2009 y cuyo objetivo principal es la gestión anticipada y colectiva de aquellos oficios que por su importancia e impacto en los resultados, merecen una especial atención debido a las consecuencias que pueden conllevar determinadas situaciones de riesgo.

Entre estas situaciones de riesgo podríamos citar las salidas por jubilación de expertos y una gran dificultad para encontrar estos perfiles en el mercado de trabajo o en el sistema educativo, lo que puede generar un retraso y una improvisación en la cobertura de puestos por falta de viveros formados en interno entre otras consecuencias. Para mayor dificultad, se trata de oficios cuyos periodos de formación son muy extensos y en ocasiones complejos de gestionar.

Las etapas identificadas para el despliegue de este proceso serían:

1. Listado de oficios estratégicos: clasificados por función tipo y departamento.
2. Diagnóstico cualitativo y cuantitativo de la situación a medio plazo
3. Definición de los recorridos formativos. Esta fase está asociada a la gestión de competencias individuales o definición de los perfiles como conjunto de competencias a adquirir en cada puesto.
4. Detección y Formación de viveros.
5. Seguimiento del progreso de los recorridos formativos fijados a los viveros.

Nuestro objetivo a corto plazo es fijar el proceso y los útiles asociados a este sistema con el fin de aplicarlo a medio plazo al conjunto de los oficios identificados, en su mayoría puestos técnicos ligados a la función mantenimiento. El reto es importante.

5.4 Estudio sobre la integración del sistema de gestión de oficios críticos de motores con el proyecto de homologación y acreditación de competencias profesionales

Es en este punto en el que ambos proyectos, nuestro sistema de gestión de oficios críticos y el proyecto de homologación/acreditación de competencias profesionales se encuentran. Mi trabajo de estos meses ha sido la elaboración de una hipótesis de implantación de este modelo en un colectivo determinado de la factoría. En próximos meses estudiaremos la viabilidad del despliegue.

La posible integración de nuestro sistema de gestión de competencias colectivas u oficios críticos con el de homologación de competencias profesionales se podría centrar sobre la figura del conductor de instalación de mecanizado que ya hemos mencionado.



De partida, este puesto requiere una cualificación académica en formación profesional y tiene una responsabilidad sobre los medios productivos con objetivos de calidad, costes y plazos. Es el puesto "base" de los departamentos de mecanizado y son la figura principal que servirá de vivero para funciones más cualificadas. Actualmente disponemos de un colectivo de unas 400 personas. Es importante por tanto tener unos efectivos en estos puestos con alto nivel de competencias, no sólo para garantizar el cumplimiento de los objetivos de cada taller sino para tener una población preparada para ocupar puestos de mayor responsabilidad técnica o humana (jefe de unidad, técnicos de mantenimiento,...) en el desarrollo de su carrera profesional.

Tradicionalmente se ha acudido a la contratación exterior de este perfil, pero debido a nuestro incremento en la exigencia de las competencias en mantenimiento y en el nivel de madurez profesional de estos profesionales, encontramos cada vez mayor dificultad en acudir a esta fuente para cubrir nuestras necesidades.

Una de las posibilidades en estudio es la elaboración de un recorrido formativo dirigido a personal no cualificado o con formación profesional "no ejercida" o en ramas técnicas no vinculadas al nivel requerido en los departamentos de mecanizado (ej. electricidad). En estos casos nos encontramos con trabajadores en proceso de descualificación, ya que no aplican en puestos de operario de producción los conocimientos adquiridos en el sistema educativo formal.

Este proceso conllevaría aplicar el sistema de gestión de competencias colectivas a este puesto "no cualificado", ya que se convertirían en el vivero de la función de conductor. De esta manera, este grupo de personas "no cualificadas" podrían acceder a los sistemas de gestión de competencias a un ritmo más acelerado y por tanto a posibilidades de mayor desarrollo profesional, ya que habitualmente, en sus puestos de operarios acceden a planes de formación ligados a su puesto de trabajo actual en prioridad.

El recorrido formativo a establecer tendría un doble referente: nuestro referencial de competencias para el puesto de conductor y aquellas unidades de competencia que estén recogidas en el catálogo nacional de cualificaciones, que han de ser coherentes en contenidos y objetivos. A día de hoy se han identificado dos posibles cualificaciones profesionales de referencia, una de nivel 1 de la familia Fabricación mecánica y otra de nivel 2 de la familia de Mantenimiento Industrial que podrían ser aplicadas en función del nivel de cualificación y experiencia del colectivo destinatario y del nivel de desarrollo del puesto de conductor de mecanizado que se quiera alcanzar con la formación (desde debutante a experto).

En términos organizativos, sería interesante la colaboración con centros de formación externo homologados que impartieran la parte teórica del contenido formativo, manteniendo el



contenido práctico en el perímetro de la empresa, donde realmente se va a “tener que demostrar” la competencia adquirida en puesto.

El cruce de ambos referenciales de cara a definir el recorrido formativo de este personal no cualificado sería totalmente beneficioso para todas las partes: trabajadores, empresas, sector público y sector educativo. Veamos cuales serían los posibles beneficios esperados de la implantación de un recorrido formativo de estas características:

- Incrementar la motivación y la empleabilidad de estos trabajadores, fomentando su desarrollo profesional.
- Incrementar la eficacia de la inversión en formación dirigida a personal no cualificado, evitando gastos innecesarios y dirigiendo la inversión a un objetivo concreto de cualificación.
- Aplicar esta experiencia de un nuevo modelo formativo para capitalizarla en cualquier empresa del sector industrial, gracias a su fiabilidad en cuanto que interviene un organismo externo en la homologación del mismo y en la validación de las competencias adquiridas.
- Acercar el mundo profesional y el mundo académico o sector formativo, compartiendo los objetivos prioritarios sobre los que formar. Este mecanismo favorece la transparencia sobre las verdaderas necesidades formativas del sector productivo.

Eva Pérez Marugán

Responsable de Formación, Competencias y Empleo

Factoría de Renault Motores



PRESENTACIÓN GRUPO ANTOLÍN

6.1 El grupo Antolín

Esta multinacional española opera en 22 países, con 84 plantas y 21 oficinas técnico-comerciales. El Grupo cuenta con los equipos humanos y las más avanzadas tecnologías capaces de integrarse en las estructuras de sus clientes, a los que acompaña en sus proyectos por todo el mundo, suministrándoles "in situ" productos y servicios de la máxima calidad.

Solidez financiera, innovación, calidad y costes competitivos, crean el valor diferencial de una empresa como Grupo Antolín que trabaja cada día para seguir manteniendo la confianza de sus clientes, inversores y proveedores. Nuestra frase: "Hay otra forma de crear el interior del automóvil".

6.2 Historia

Años 50: En un taller burgalés especializado en frenos y dirección, la familia Antolín inicia su andadura industrial con la invención de la rótula de caucho-metal, seguida de su posterior patente y comercialización.

1959: Se crea la empresa Ansa por la familia Antolín, dedicada a la fabricación de rótulas de dirección y suspensión del automóvil / Patente del nuevo modelo de rótula / Ampliación de la capacidad del pequeño taller, para hacer frente a los numerosos pedidos de los principales fabricantes de camiones (Barreiros, Pegaso...).

Años 60: Se llega a un acuerdo, en el año 1968, con la empresa alemana Lemförder, líder en rótulas, para instalar en Burgos una fábrica que llegó a ser la de mayor calidad de Europa. Comienza la estrategia de diversificación de productos con la adquisición de licencias de fabricación para piezas del interior del vehículo y la creación de empresas destinadas a la fabricación de asientos, paneles de puerta, guarnecidos de techo y mecanismos.

Años 70: Surge una nueva oportunidad de negocio, los guarnecidos de techo, en colaboración con la empresa italiana Pianfei. Se introduce la tecnología Glasutec®.



1985: Se crea el holding Grupo Antolín con el fin de gestionar, coordinar y consolidar las actividades de las empresas en constante crecimiento.

1989: Constitución de Grupo Antolín-UK, primera oficina técnico-comercial fuera de España.

Principios de los 90: Estrategia centrada exclusivamente en el interior del vehículo, inicio de la etapa de internacionalización, estableciéndose en los mercados más importantes del mundo, reestructuración de la organización buscando economías de escala y alcance, con una etapa de rápido despliegue industrial apoyada en una estrategia de reinversión constante de beneficios.

1993: Creación de Grupo Antolín-Ingeniería, comienza el desarrollo de la actividad de I+D+i, constituyéndose como uno de los pilares del cambio.

1994: se inicia con la venta de la fábrica de rótulas, lo que supuso el impulso financiero decisivo del Grupo/Adquisición de una fábrica de asientos en Francia, Creación de CIDAUT (Fundación para la Investigación y el Desarrollo en Transporte y Energía), con Grupo Antolín como socio fundador.

1996: Desarrollo del primer proyecto en colaboración con el CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico industrial).

2000: Evolución del producto simple al modular

2001: Cambio de la organización de la compañía, se pasa de una estructura funcional a una territorial con tres Direcciones (América del Norte, Europa-América del Sur y África-Asia-Pacífico).

2004: Ampliación de capital del 20 % con un consorcio de cajas de ahorros: Caja de Burgos, Caixanova, Caja Navarra Corporación, Caja de Ávila y Corporación de Castilla la Mancha.

Actualidad: Consolidación de la compañía como multinacional líder en la producción de componentes y módulos de interior del automóvil a nivel global.

6.3 El proceso de formación, descripción de actividades

6.3.1 Necesidades de formación

Las necesidades de Formación del Personal del GRUPO vienen dadas considerando los siguientes campos:



- Formación Inicial al incorporarse al GRUPO ANTOLÍN
- Formación necesaria para responder al Perfil del Puesto de Trabajo
- Formación Permanente para evolucionar hacia la mejora continua en el desempeño de su función,

La Formación es dirigida, en función de las necesidades, a los aspectos siguientes:

- Mejora de la Competencia / Desempeño del Personal
- Mejora de Información / Comunicación al Personal.

La Formación es impartida para cubrir las necesidades relacionadas con las funciones y responsabilidades a desempeñar, concienciando al Personal de la importancia de las políticas, procedimientos y requisitos de los Sistemas de Gestión (de Calidad, de Medio Ambiente, de Prevención de Riesgos y Otros) y de las consecuencias de desviarse de los procedimientos establecidos.

6.3.2 Formación inicial

La Formación Inicial se aplica en los siguientes casos:

- Nueva incorporación de personal
 - Formación sobre el funcionamiento general de la Empresa.
 - Adiestramiento e integración en el puesto de trabajo.
- Cambio de puesto de trabajo
 - Adiestramiento e integración en el nuevo puesto de trabajo

A continuación se describe el alcance de los campos de formación citados:

6.3.2.1 Formación sobre el funcionamiento general de la empresa

Esta formación es iniciada por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa contratante, y está compuesta por las actividades formativas descritas en el impreso Mod. I-CAB18-01-A, FORMACIÓN DE ACOGIDA.

- Explicación de la estructura organizativa correspondiente a:
 - Funciones del departamento destino
 - Funciones de otros departamentos vinculados
- Información sobre prevención de riesgos laborales:
 - Riesgos laborales y sus medidas preventivas
 - Plan de emergencia



- Información sobre medio ambiente:
 - Impactos medioambientales y su gestión
 - Plan de emergencia
- Visita al área de trabajo destino y presentación de compañeros de trabajo.
- Información sobre temas generales (botiquín, vestuarios, aseos...)
- Explicación de los procedimientos de aplicación en la función destino (calidad / medio ambiente / prevención de riesgos / otros)
- Adiestramiento en las actividades de la función destino

El Departamento responsable de impartir cada una de las actividades formativas previstas es el departamento destino de la persona.

En esta fase, el Departamento de Recursos Humanos entrega al Personal de nueva incorporación la Guía de Acogida, en soporte papel o en soporte electrónico, explicándole su contenido.

6.3.2.2 Adiestramiento e integración en el puesto de trabajo

El Departamento destino del personal de nueva incorporación o que cambia de puesto de trabajo, es responsable de su adiestramiento e integración en el puesto de trabajo.

El Responsable del Departamento define los casos en los que se requiere específicamente que las actividades de adiestramiento sean documentadas en el impreso Mod. I-CAB18-01-C, ADIESTRAMIENTO EN LA FUNCIÓN, del que envía copia al Departamento de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos introduce, los datos de Adiestramiento en la Función, en la Ficha de Formación de cada Empleado a través de la aplicación informática existente.

6.3.2.3 Polivalencia en el puesto de trabajo

Los Departamentos documentan la Polivalencia del Personal de su responsabilidad, utilizando el impreso Mod. I-CAB18-01-D, MATRIZ DE POLIVALENCIA o una aplicación informática equivalente en la que se utilicen los mismos criterios y símbolos descritos en el citado impreso.

Los campos de aplicación de la polivalencia y los responsables de su seguimiento, son los siguientes:

- Procesos de Fabricación / Fases del Proceso (Responsable del Proceso o Líder de U.E.T)
- Funciones Departamento (Responsable de Departamento)



6.3.3 Cualificación

El Departamento donde se desarrollan las actividades que requieren cualificación, es responsable de impartir al personal afectado la formación necesaria para desarrollar dichas actividades.

La Cualificación del Personal es documentada y actualizada por el Departamento responsable. Actualmente están identificados por procedimiento, las actividades obligatorias de cualificación:

6.3.3.1 Actividades cualificación requerida

Las actividades para las que se requiere Personal Cualificado son las siguientes:

- Diseño de Productos
- Realización de Ensayos
- Realización de Calibraciones
- Intervención en Procesos Especiales
- Verificación de Piezas con Requisitos de Aspecto - Apariencia
- Aplicación de Auditorias Internas
- Actuación como Responsable de Medio Ambiente.
- Actuación como Responsable de Seguridad y Salud Laboral.

6.3.3.2 Requisitos de cualificación

Los requisitos básicos para la cualificación del personal afectan a los siguientes conceptos:

- Formación Académica
- Formación en la actividad afectada
- Experiencia necesaria

El Departamento responsable de cada una de las actividades que requieren cualificación, define los Requisitos de Cualificación del personal afectado, documentándolos en el impreso correspondiente, entregando copia al Departamento de Recursos Humanos.

Para definir las condiciones de cualificación de los Auditores Internos se tienen en cuenta los requisitos específicos de los Clientes y la norma ISO-19011, Directrices para la Auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad y/o Ambiental.



6.3.3.3 Cualificación del personal

Los Departamentos responsables de las actividades que requieren cualificación contando con la participación del Departamento de Recursos Humanos, realizan la formación del personal afectado, cumpliendo con lo establecido en la Ficha de Requisitos de Cualificación.

6.3.3.4 Registro cualificación

La Cualificación del Personal es notificada documentalmente (Correo electrónico, Matriz de Polivalencia...) por el Departamento responsable del personal afectado al Departamento de Recursos Humanos, para su inclusión en la ficha de formación de cada empleado a través de la aplicación informática existente.

La cualificación del personal que realiza las auditorias del Sistema de Calidad y del Sistema de Gestión Medioambiental es revisada cada tres años, utilizando el impreso citado.

6.3.4 Formación permanente

Se considera dentro de este apartado la Formación que se imparte al personal para cubrir las necesidades que se presenten, con el fin de favorecer la mejora continua en el desempeño de sus actividades.

6.3.5 Propuestas de formación

Las propuestas de Formación se realizan partiendo de las necesidades de Formación, con frecuencia anual y con la suficiente antelación para que los Departamentos de Recursos Humanos elaboren el Plan de Formación para el año siguiente.

Las Direcciones y Departamentos realizan las propuestas de Formación para todo el personal de su responsabilidad, que se entregan al Departamento de Recursos Humanos correspondiente.

6.3.6 Elaboración-aprobación plan de formación

El Departamento de Recursos Humanos de cada Empresa elabora el Plan de Formación para el año siguiente, consolidando las Propuestas de Formación recibidas de los distintos Departamentos.



El Plan de Formación es elaborado utilizando el impreso del PLAN DE FORMACIÓN, u otro soporte informático que cumpla con el mismo cometido.

Durante el año de aplicación del Plan de Formación se incluyen otras actividades formativas que surgen como necesidad u oportunidad, a propuesta de los Departamentos implicados.

La Dirección de la Empresa aprueba sobre soporte papel o soporte electrónico, el Plan de Formación que le presenta el Departamento de Recursos Humanos.

6.3.7 Aplicación y seguimiento del plan de formación

La Dirección de Recursos Humanos o el Departamento de Recursos Humanos, contando con la participación de los Departamentos implicados, gestiona la contratación de cada Seminario o Curso y comunica a las personas afectadas la información necesaria para asistir a las actividades formativas programadas (Entidad formadora, lugar de celebración, fechas, horarios...).

El Departamento de Recursos Humanos introduce en la aplicación informática existente los datos de las Actividades Formativas realizadas y del Personal asistente. Estos datos se transmiten a la ficha de formación de cada empleado.

El Departamento de Recursos Humanos realiza, como mínimo, trimestralmente la revisión del Plan de Formación analizando las desviaciones existentes y reprogramando o anulando las actividades formativas afectadas.

Cuando la Acción Formativa no está prevista en el Plan de Formación, ésta deberá ser solicitada por el Departamento responsable del personal afectando al Departamento de Recursos Humanos, para valorar su aprobación.

En estos casos, se actúa de la forma siguiente:

- Es aprobada por la Dirección de la Empresa.
- El solicitante adjunta el programa de la Acción Formativa.
- Es incluido en el Plan de Formación en la siguiente revisión.

6.3.8 Valoración de la formación

Las actividades formativas dirigidas a mejorar la Competencia/Desempeño son valoradas por el personal asistente, evaluando la organización, el profesorado, medios didácticos,



documentación, el aprovechamiento y autoevaluación, con un rango de cinco puntos, 1 (mal), 5 (excelente).

El resto de las actividades formativas pueden ser valoradas de la misma forma, siempre que dicha valoración sea requerida por el Departamento de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos consolida la valoración de las acciones formativas utilizando la aplicación informática existente, y en función de los resultados globales obtenidos define los criterios de actuación.

6.3.9 Revisión de la eficacia de la formación

La revisión de la eficacia de la formación es realizada sobre las acciones formativas impartidas, dirigidas a mejorar la Competencia/Desempeño, agrupándolas en periodos de seis meses.

Para ser revisada la eficacia de cada acción formativa, deben haber transcurrido, al menos, dos meses desde que fue impartida.

El Departamento de Recursos Humanos gestiona con los Departamentos de la Empresa la revisión de la Eficacia de la Formación recibida por cada una de las personas de su responsabilidad, comunicándoles las Acciones Formativas realizadas en el periodo a revisar.

Los responsables de Departamento revisan la eficacia de la Formación recibida por cada una de las Personas de su responsabilidad.

6.4 Gestión del conocimiento

6.4.1 Una línea estratégica

La gestión del conocimiento es una línea de acción estratégica para Grupo Antolín. Su principal objetivo es gestionar de forma eficaz y eficiente los conocimientos clave para Grupo Antolín, que a partir de ahora llamaremos COMPETENCIAS.

Competencia: conjunto de conocimientos, capacidades y cualidades requeridas por el puesto de trabajo, que una persona debe aplicar para obtener los resultados esperados en su trabajo en una situación de desempeño adecuado.



Se han definido dos tipos de Competencias: Técnicas y Gestionales.

- **Competencia Técnica:** Conjunto de conocimientos técnicos y preparación específica acordes con las exigencias del puesto. Implica conocer y aplicar eficazmente esos conocimientos y experiencia para alcanzar los requerimientos de su trabajo, así como conocer suficientemente la organización y sus procedimientos a fin de que su trabajo sea eficaz.
- **Competencia gestional:** Conjunto de conocimientos, experiencia, valores, capacidades, actitudes y habilidades personales utilizadas para orientar, organizar, planificar y controlar actividades y recursos destinados a conseguir resultados eficaces y eficientes a través de otras personas.

6.4.2 Gestión de competencias

Cada Dirección es responsable de la Gestión de sus Competencias, teniendo su Director la misión de dirigir el desarrollo de las competencias bajo su responsabilidad en Grupo Antolín, marcando las estrategias de gestión con el objeto de alcanzar de la forma más eficaz y eficiente los objetivos del negocio relacionados con dichas competencias. Para la gestión de cada competencia se apoyarán en los Knowledge Leaders, (persona propietaria de la competencia) rol cuya responsabilidad es posicionar a Grupo Antolín al máximo nivel de conocimiento en el marco de la estrategia establecida para la competencia asignada, siendo su misión asegurar la eficaz y correcta identificación, adquisición, difusión, consolidación y aplicación del conocimiento en las personas y procesos asociados a la competencia asignada.

Montserrat Martín Sancho.

Grupo Antolín.



ESTRUCTURA DE LA FORMACIÓN EN IVECO VALLADOLID

7.1 Presentación general de Iveco

Iveco es una empresa perteneciente al Grupo FIAT, concretamente está dentro de la división de vehículos industriales del grupo.

Se funda en el año 1975 con el nombre de Iveco (Industrial Vehicles Corporation) como resultado de la unión de un conjunto de empresas.

Posteriormente ha ido creciendo, teniendo actualmente empresas tanto en Europa como en Asia, Australia y Brasil.

Iveco se dedica a la **fabricación de vehículos industriales** de diferentes gamas:

- La mayor parte de la producción la dedica a Vehículos Pesados (27%) y Vehículos Ligeros (17%).
- Seguidamente, la destina a la de Autobuses (10%), Vehículos Especiales (7%) y Vehículos Medios (6%)

En la **Planta de Iveco Valladolid se fabrica el modelo DAILY**, perteneciente a la gama de vehículos ligeros, en sus 3 modalidades básicas diferentes; con 8 diferentes pases de rueda que tienen una alta variedad de los componentes ensamblados.

La planta produce un Valor Añadido del 12% para cada vehículo y el Tiempo de Fabricación del Vehículo es de 2 días.

Las plantas de IVECO en España se encuentran ubicadas en: Barcelona, Madrid y Valladolid.

- En **Barcelona**: se produce el modelo Irisbus: la estructura y el bastidor.
- En **Madrid**: se realiza la producción de Vehículos Pesados tanto para carretera, para obras así como vehículos especiales.
- En **Valladolid** la producción se centra en la producción de Vehículos Ligeros: Chasis cabina y furgones.



7.2 El proceso de gestión de la formación

La Formación en Iveco Valladolid tiene como objetivo cubrir las necesidades de formación de las personas que trabajan en la planta, relativas a las actividades que desempeñan, sea cual sea su puesto.

Con la introducción en la fábrica de una nueva metodología de trabajo (Word Class Manufacturing) desde el 2007, hemos ido viendo cómo se ha ido transformando y adaptando la formación a esa nueva metodología basada en la mejora continua.

La formación a impartir está basada en tres aspectos fundamentales:

- Competencias Técnicas
- Competencias de Metodología WCM
- Competencias Comportamentales

A ello hay que añadir:

- Formación específica del Puesto: Ligada a la adquisición de la polivalencia.
- Formación sobre las Modificaciones del Producto/Proceso.
- Formación en Calidad, Seguridad y Medioambiente.

Para ello, distinguimos cuándo una persona es nueva en la empresa o lleva tiempo en el puesto:

- Nueva en la empresa.- Se imparten las siguientes áreas formativas:
 - Seguridad
 - Calidad
 - Medioambiente
 - Formación Específica sobre su Puesto
- Lleva tiempo en el puesto.- Se realizan recordatorios de la formación y formaciones específicas sobre las modificaciones producidas en su puesto:
 - Seguridad
 - Calidad
 - Medioambiente
 - Formación Técnica del Puesto
 - Manufacturing

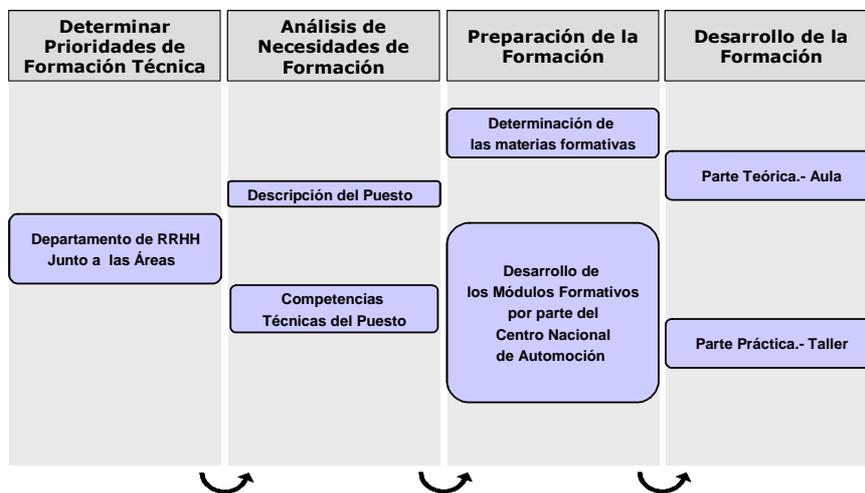
Es importante destacar, que va dirigida a todo el personal de la planta (como he citado anteriormente), adaptándose su contenido a las necesidades y a las funciones de los distintos puestos de la planta.



Otro aspecto relevante a señalar es la figura del Formador en nuestra empresa. La formación que se imparte puede ser por alguien externo a la empresa, o por alguna persona perteneciente a la misma. Hemos visto una progresión importante, reduciendo considerablemente las horas de formación externa y aumentando las horas de formación interna. Ello es debido a nuestro interés en formar y capacitar a las personas que trabajan en planta y la importancia de la transmisión de ese conocimiento.

7.3 El flujo de la formación

Para el desarrollo de la Formación Técnica objeto de este estudio sobre Homologación de la Formación, se sigue una serie de pasos con el objetivo de que ésta sea lo más eficaz posible, ajustándose a las necesidades del puesto.



- El primer paso, es Determinar las Prioridades de Formación Técnica, que es llevado a cabo por el departamento de RR.HH. junto al resto de áreas.
- El segundo paso es Analizar las Necesidades de Formación Técnica, para ello se tiene en cuenta la descripción del puesto y las competencias técnicas para desarrollarlo.
- El tercer paso es Preparar la Formación Técnica: Teniendo en cuenta lo visto en los pasos anteriores, se eligen qué materias formativas se van a impartir. Para la impartición de esta formación técnica, se ha contado con el Centro Nacional de Automoción quien desarrolla los temarios teniendo en cuenta nuestras necesidades.
- El cuarto paso es Desarrollar la Formación: Habitualmente consta de una parte teórica que se aplica en el aula y de otra parte práctica que se aplica en el taller. En este caso hemos contado para su realización tanto con nuestras instalaciones como las del Centro Nacional.



7.4 Ejemplos de formación técnica

En correlación con lo señalado anteriormente (descripción del puesto y competencias técnicas), se exponen unos ejemplos de formación técnica desarrollada en las distintas áreas de la planta.

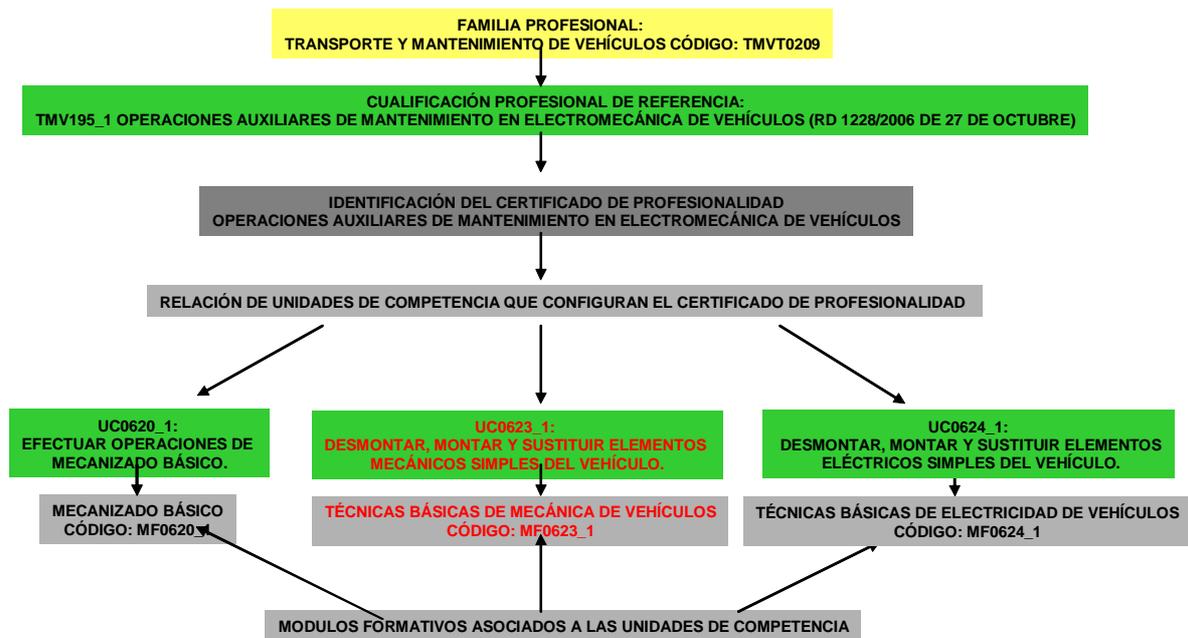
| ÁREA | Título del curso | Horas |
|-----------------------|---|-------|
| CARROCERÍAS | Soldadura por resistencia | 16 |
| | Reparación de golpes | 16 |
| PINTURA y MONTAJE | Reparación de Pintura | 16 |
| PINTURA | Masillas y sellantes | 8 |
| MONTAJE | Mecánica básica | 16 |
| | Electricidad del Automovil basica | 16 |
| MONTAJE Y CARROCERÍAS | Reparación de pequeños golpes sin necesidad de pintar | 16 |

De todos ellos, se va a tomar como **ejemplo de posible homologación**, la materia de **Mecánica Básica** dirigida a personal del área de montaje y con una duración de 16 horas.

7.5 Correlación con la unidad de competencia

- Acción Formativa Iveco Valladolid: **Mecánica Básica**.
- Duración: 16 horas.
- Destinatarios: Operarios del área de montaje.
- Familia Profesional: Transporte y Mantenimiento de Vehículos.
- Correlación con la Unidad de Competencia: **Desmontar, montar y sustituir elementos mecánicos simples del vehículo** desarrollado por el Centro Nacional de Automoción.
- Módulo Formativo: **Técnicas Básicas de Mecánica de Vehículos**. Duración: 74 horas.





El objeto de este proyecto es la posibilidad de homologar esta formación con la *Unidad de Competencia*: **Desmontar, montar y sustituir elementos mecánicos simples del vehículo** del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales.

Consideramos que esto se conseguiría homologando la acción formativa de Mecánica Básica, otras formaciones desarrolladas relativas a seguridad y organización del puesto, así como la experiencia de la propia persona, para poder completar las 74 horas de duración de la unidad de competencia.

7.6 Ejemplo práctico de posible Homologación de la Formación Técnica

A continuación exponemos otros ejemplos de homologación de nuestra formación.

7.6.1 Reparación de golpes

- Acción Formativa Iveco Valladolid: **Reparación de Golpes**.
- Duración: 16 horas.
- Destinatarios: Operarios del área de carrocerías.
- Familia Profesional: Transporte y Mantenimiento de Vehículos.
- Cualificación Profesional: **Mantenimiento de Elementos No Estructurales de Carrocerías de Vehículos**.
- Unidad de Competencia: **Realizar la Reparación de Elementos Metálicos y Sintéticos**.



- Módulo Formativo: **Elementos Metálicos y Sintéticos**. Duración 230 horas.

7.6.2 Reparación de pintura

- Acción Formativa Iveco Valladolid: **Reparación de Pintura**.
- Duración: 16 horas.
- Destinatarios: Operarios del área de pintura.
- Familia Profesional: Transporte y Mantenimiento de Vehículos
- Cualificación Profesional: **Embelllecimiento y Decoración de Superficies de Vehículos**.
- Unidad de Competencia: Efectuar el Embellecimiento de Superficies.
- Módulo Formativo: **Embelllecimiento de Superficies**. Duración: 270 horas.

7.7 Conclusión

En general os hemos expuesto el proceso que hemos llevado a cabo en IVECO VALLADOLID para la homologación de nuestra formación. Pero ésta sólo es una parte en el camino a llevar para conseguir la acreditación de la formación realizada en la empresa respecto al catálogo nacional de cualificaciones.

Mónica Campillo. Responsable de gestión de personal. Iveco España S. L.

Ana María González. Responsable de recursos humanos. Iveco España. S. L.



FORMACIÓN EN LA EMPRESA MICHELIN

Antes de entrar en el esquema de la formación, e aquí algunos datos de la empresa a nivel mundial:



En España, el grupo MICHELIN tiene cuatro centros de producción: Lasarte (Guipúzcoa), Vitoria (Álava), Aranda de Duero (Burgos) y Valladolid. La sede comercial y los Servicios Centrales se encuentran en Tres Cantos (Madrid), además hay un Centro de Investigación en Almería y tres Centros de Distribución de neumáticos en Burgos, Toledo y Barcelona. En Portugal, la presencia consiste en una Oficina Comercial, situada en Lisboa. Esta estructura está soportada actualmente por cerca de 7.000 personas.

El esquema que desarrolla el proceso de formación se realiza en las cuatro fases siguientes:

- 1.- Diagnóstico.
- 2.- Análisis.
- 3.- Plan de Formación.
- 4.- Seguimiento y evaluación de los resultados.



8.1 Diagnóstico

La formación se centra en un plan anual.

En la elaboración del plan anual se considera (además de las necesidades de la empresa) que cada uno de los trabajadores debe desarrollar sus competencias profesionales y personales; con esto se establece un plan de desarrollo personal, en el que se incluye las mejoras que se tienen previstas y se elabora al mismo tiempo un plan de progreso con las acciones que se proponen para ese año, en el mismo se registrarán las evoluciones que se van produciendo y el resultado de las acciones llevadas a cabo. De esta manera las necesidades de formación que se requieren para los trabajadores de la empresa están siempre tenidas en cuenta.

La formación de los trabajadores se realiza a lo largo de todo el año (de acuerdo con la planificación establecida en el Plan Anual de Formación) y va siguiendo una serie de pasos establecidos de acuerdo con el referencial definido.

La formación toma en cuenta la evolución del personal. El personal se va formando de manera permanente teniendo en cuenta que la situación particular de cada uno es diferente. El resultado de la formación; se evalúa de manera individual y a cada uno de acuerdo con sus propias habilidades mostradas en el desempeño de su empleo y es tenido en cuenta en su "apreciación anual". Si las personas tienen algún cambio de orientación en el trabajo, de manera automática se genera una nueva necesidad de formación, que tendrá que considerarse en la planificación anual de las formaciones a realizar de manera individual y personal.

8.2 Análisis

Necesidad de formación. La clave que se considera para programar; las formaciones son las necesidades individuales de los trabajadores, (se considera la situación particular de cada uno en la entrevista personal que tiene lugar en la "apreciación anual") y las necesidades colectivas generales de formación para la fábrica, que complementan el plan de formación. Los planes se encaminan a satisfacer estas necesidades de formación para que todos los trabajadores consigan la competencia y prestación adecuada en cada puesto.

Para elaborar este plan de formación se consideran por grandes áreas y colectivos de formación a todo el personal de la empresa: fabricación, mantenimiento, administrativos, técnicos... Aproximadamente el 70 % de la formación realizada se enmarca en formación específica del puesto (incluyendo módulos de prevención y seguridad en la empresa, calidad...), el 20 % sería formación puramente técnica (mecánica, hidráulica, electrónica...) y el 10 % restante a la formación general, en



esta formación se considera que se abarcan las grandes áreas de formación que incluyen conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para desarrollar con calidad el puesto a asumir.

Conociendo ya las necesidades de formación individuales de los trabajadores así como las necesidades colectivas de la empresa se lleva a cabo un análisis detallado para establecer la respuesta en cuanto a prioridades, recursos materiales y humanos disponibles... Lo que permite concretar los plazos y establecer los compromisos de realización para cumplir los objetivos previstos.

Respondiendo y contribuyendo de esta manera, por medio de la adquisición de la competencia profesional de nuestros trabajadores a satisfacer, de manera permanente, las exigencias de nuestros clientes en materia de calidad, coste y plazo de entrega de nuestros productos. Que deben seguir siendo nuestro mejor referente en el mercado.

Cuando se produce una necesidad individual de formación por nuevo ingreso, cambio o evolución de puesto..., se compara el perfil del puesto que se quiere cubrir y se compara-evalúa, en relación al propio perfil de la persona; de esta manera se establece la formación necesaria para desempeñar las competencias propias del puesto requerido. Se considera el nivel básico de formación a la formación completa necesaria, para una persona nueva.

8.3 Plan de Formación

Las necesidades de formación son formalizadas con la jerarquía y transmitidas a los departamentos de formación para elaborar el Plan Anual de Formación. Su realización es llevada a cabo por los equipos "soporte", en función del pliego de condiciones que se haya establecido y de los módulos de formación elaborados por los mismos para cada una de las formaciones solicitadas.

Para ejecutar el Plan de Formación se cuenta con recursos propios (internos) y/o ajenos (externos). La formación, generalmente se realiza en la propia empresa. En cada fábrica hay escuelas especializadas por oficios específicos. Cuando resulta más rentable se agrupa personal de toda la Empresa y se realiza en el Centro de Oficinas Generales de Valladolid o en otra fábrica.

En la fábrica de Valladolid, tenemos escuelas especializadas para formación de oficio en el área de: neumáticos de Turismo, de Agrícola y de Camión Renovados.

La formación General y Técnica puede llevarse a cabo por personas y/o instituciones externas. Además se acude a empresas del exterior que sean especialistas en el área que se desea formar; no



se descarta la posibilidad de que esta formación pueda realizarse incluso en academias especializadas para el tipo de formación prevista, o algún organismo que este relacionado con el tipo de formación programada.

En el caso de la formación específica son monitores de la escuela de la fábrica o central los que realizan este proceso formativo.

8.4 Seguimiento y evaluación de los resultados

Para asegurar que se cumplen los plazos establecidos y los objetivos previstos, se realiza un seguimiento continuo de la evolución del Plan de Formación. Para facilitar este seguimiento están establecidos una serie de indicadores perfectamente definidos, que permiten detectar y anticipar posibles derivas para actuar en consecuencia y permitir su corrección.

El proceso de formación está formalizado documentalmente y el referencial aplicado junto con los indicadores mencionados anteriormente, permiten responder a las numerosas auditorias (internas y externas), de calidad, medio-ambiente... que realizamos todos los años, en general con buenos resultados.

Lo que nos permite mantener nuestras certificaciones respecto a las normas internacionales ISO 9000, ISO 14001...

Tomás Sánchez Barrio

Técnico de formación en la fábrica de Michelin de Valladolid



CENTRO NACIONAL DE FORMACIÓN OCUPACIONAL (VALLADOLID)

(El reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas por la experiencia laboral en el marco de los Centros de Referencia Nacional.)

La publicación del Real Decreto 1224/2009, de 17 de julio, de reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas por experiencia laboral (RD 1224, en lo sucesivo) cierra un círculo iniciado con el compromiso de alcanzar los objetivos de la cumbre de Lisboa del año 2000 que encaminan a la sociedad europea a la obtención de una población activa cualificada. Han tenido que transcurrir diez años para alcanzar el punto de partida en el que la acreditación de competencias profesionales adquiridas por vías distintas a la formación profesional del sistema educativo y a la formación vinculada al empleo, regulada por la administración laboral, sea realidad para las personas que trabajan y se forman en nuestro país. Este largo proceso viene sustentado en una serie de trabajos que han llevado, por una parte, a la creación de la base legislativa que pone en marcha los engranajes que articulan la formación profesional del sistema educativo, la formación para el empleo, las titulaciones, los certificados y los centros de formación. Por otra parte, ha sido necesaria la realización de un enorme esfuerzo técnico dirigido a la ordenación de las Familias Profesionales, la creación de un Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, una nueva ordenación de la formación profesional del sistema educativo y la elaboración del repertorio de certificados de profesionalidad correspondiente. Un esfuerzo técnico que una vez puesto en marcha, y aún sin haber llegado a su conclusión, habrá de reanudarse continuamente para garantizar la actualidad e idoneidad de sus contenidos¹.

La Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional (Ley 5 en lo sucesivo), es la piedra angular sobre la que se ha articulado todo este sistema al ordenar un sistema integral de la formación profesional, cualificaciones y los mecanismos de acreditación. En su artículo 8.1 se establece que son los títulos de formación profesional y los certificados de profesionalidad los medios por los que se acreditan las correspondientes cualificaciones profesionales que podrán ser adquiridas (artículo 8.2) a través de la experiencia laboral o de vías no formales de formación, siendo posible, además, la obtención de acreditaciones parciales acumulables (artículo 8.3). El proceso de reconocimiento de competencias profesionales regulado por el RD 1224 prevé la

¹ Esta publicación recoge en el capítulo titulado "Sistema de Cualificaciones en España" abundante información sobre la configuración de todo el conjunto de herramientas que ha configurado a partir de la aparición de la Ley 5.



expedición de las acreditaciones de cada una de las unidades de competencia en las que el candidato haya demostrado su competencia profesional y el inicio de los trámites para la obtención de un certificado de profesionalidad o un título de formación profesional si se han completado los requisitos establecidos para la obtención de los mismos. En su Título II, artículo 11, la Ley 5 establece las bases de los centros de formación profesional, creando dos figuras clave: los Centros Integrados de Formación Profesional y una red de centros de referencia nacional de la que dependerá la innovación y experimentación en materia de formación profesional. Para ambos tipos de centros aparecerán en 2005 y 2008 respectivamente, sendos reales decretos por los que se regulan los requisitos y funciones de los mismos.

Los Centros Integrados de Formación Profesional surgen como entidades complejas en las que, como su nombre indica, se integra la impartición de todas las ofertas de formación profesional, lo que a efectos prácticos se traduce en impartir los procesos formativos que conducen a la obtención de títulos de formación profesional del sistema educativo y los procesos de formación para el empleo conducentes a la obtención de certificados de profesionalidad. Estos centros son la evolución de los centros de formación profesional del sistema educativo y están regulados por el Real Decreto 1558/2005, de 23 de diciembre (RD 1558, en lo sucesivo). Para estos centros se establece que además de sus funciones básicas desarrolladas en el artículo 6.1, podrán participar en los procesos de evaluación de competencias profesionales adquiridas por la experiencia laboral o de vías no formales de formación y realizar, en su caso, las propuestas de acreditación correspondientes.

Por su parte, los Centros de Referencia Nacional (CRN en lo sucesivo), además de la posibilidad de incluir acciones formativas dirigidas a estudiantes, trabajadores ocupados y desempleados, así como a empresarios y formadores encuentran su finalidad básica en la realización de acciones de innovación y experimentación en materia de formación profesional en virtud de su especialización en los distintos sectores productivos. Regulados por el Real Decreto 229/2008, de 15 de febrero, incluyen entre sus funciones, como en el caso anterior, la colaboración en el procedimiento de evaluación y acreditación de competencias profesionales. Así pues, dentro de su ámbito de especialización sectorial, cada Centro de Referencia Nacional podrá colaborar en la elaboración de instrumentos de evaluación y acreditación de competencias, en la formación de los orientadores, asesores y evaluadores que participen en las diferentes convocatorias así como participar directamente en los procesos de acreditación de competencias que puedan ser convocados por las administraciones competentes.

Algunos de los cometidos principales que hoy se asignan a los CRN aparecieron embrionariamente en el artículo 17 del Real Decreto 631/1993, derogado en la actualidad, y que reguló, en su día, el Plan Nacional de Formación e Inserción Profesional. En el mismo se establecían una red de Centros Nacionales de Formación Profesional Ocupacional, distribuidos por todo el territorio nacional y especializados por áreas formativas. Muchos de esos centros vienen organizándose y adecuándose para reunir los requisitos que hoy deben cumplir los nuevos CRN y ser recalificados como tales. Así



pues, con independencia de que existan centros de nueva creación o el hecho de que algunos antiguos centros nacionales no sean recalificados como CRN, el proceso natural de un Centro Nacional será su recalificación como CRN y entrar a formar parte de esta red de carácter nacional.

El procedimiento de evaluación y acreditación de competencias profesionales adquiridas por la experiencia laboral o de vías no formales de formación constituye por tanto una tercera vía de obtención de acreditación de competencias vinculadas al Catálogo Nacional de las Cualificaciones Profesionales. En este proceso de acreditación toman valor las competencias adquiridas por la experiencia laboral, por una parte, y la derivada de la participación del candidato en determinados procesos formativos que, avalados y justificados convenientemente, se relacionan con la Cualificación Profesional correspondiente verificando su equivalencia y, por lo tanto, su posible acreditación oficial. A estos procesos formativos a los que un trabajador puede haber accedido a lo largo de su trayectoria laboral, que por otra parte no tienen una equiparación con el actual Catálogo Nacional de las Cualificaciones Profesionales, es a lo que se denomina "vías no formales de formación".

Los procedimientos de evaluación y acreditación que se pongan en marcha se realizarán por convocatorias públicas realizadas por las administraciones competentes, la Administración General del Estado o las administraciones de las comunidades autónomas. En ambos casos participarán las administraciones educativa y laboral. Hasta la publicación del RD 1224, algunas comunidades autónomas han realizado procesos experimentales de evaluación y acreditación de competencias que ha permitido acumular un conjunto de experiencias y disponer de datos que permiten hacer previsiones sobre el impacto social, la carga de trabajo, costes económicos y otras previsiones que será necesario considerar en cada convocatoria. Tras la publicación del RD 1224, se han puesto en marcha algunas convocatorias por iniciativa de algunas comunidades autónomas y por otra parte se han convocado los primeros cursos de habilitación de asesores y evaluadores para la primera convocatoria de carácter supraautonómico que afectará a especialidades del sector de la dependencia y de educación infantil².

El Centro Nacional de Formación Ocupacional de Valladolid cuenta con un abultado repertorio de antecedentes que han confluído en su recalificación³ como Centro de Referencia Nacional en la familia profesional de Transporte y Mantenimiento de Vehículos, en las áreas profesionales de Electromecánica y Carrocería de Vehículos. Especializado en Automoción desde 1993, año en el que el Real Decreto 631/1993, de 3 de mayo, por el que se regula el Plan Nacional de Formación e Inserción Profesional. En 2001 la titularidad del Centro es traspasada a la Comunidad de Castilla y León

² El presente estudio recoge en el capítulo de "Evaluación de aprendizajes de la experiencia en España" las interesantes experiencias que se han llevado a cabo en el País Vasco así como los programas de acreditación de trabajadores promovidos por la empresa SEAT.

³ La recalificación ha sido aprobada en la reunión del Consejo General de Formación Profesional que tuvo lugar el 21 de septiembre de 2010 en Madrid.



mediante Real Decreto 1187/2001, de 2 de noviembre, cuyo Anexo prescribe la continuidad de las funciones que tenía atribuidas dicho Centro. Actualmente coopera con empresas y entidades del sector de la automoción así como con la Universidad, con la que ha suscrito diversos Convenios de Colaboración para la impartición de prácticas de la asignatura de motores térmicos a los alumnos de quinto curso de Ingeniería Superior. Se encuentra equipado con la más moderna tecnología, tanto en vehículos y material didáctico como en equipos de diagnosis, herramientas y otros accesorios, contando además con un equipo humano especializado y con una gran trayectoria en Automoción.

Dispone desde 2007 de la certificación en su Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la Norma UNE-EN ISO 9001:2000 y actualmente la Norma UNE-EN ISO 9001:2008. Los pilares fundamentales de la calidad de la formación en este centro son: Los programas de cursos, el personal docente, los medios didácticos y las infraestructuras. Cada acción formativa se planifica partiendo del análisis del programa oficial del curso, sea este modular o de certificado profesional, estableciendo un calendario exhaustivo del desarrollo de la teoría y las prácticas. La trazabilidad del proceso de aprendizaje está garantizada para cada alumno y se documenta mediante las herramientas del sistema de gestión de calidad. Cada aula-taller reproduce la actividad de una empresa tipo permitiendo a los alumnos alcanzar las destrezas y habilidades que el mercado laboral demanda.

Los docentes, como animadores principales del proceso formativo, cumplen los requisitos de la metodología específica para impartir estos cursos, están ligados al mundo laboral y son agentes dinamizadores de la inserción laboral. Son evaluados en cada curso y se reciclan cada año mediante formación interna. Sus tareas están medidas por el sistema de calidad, desde la planificación del curso, la impartición y la evaluación.

Los medios didácticos con los que se cuenta en cada aula-taller han sido rigurosamente seleccionados para que cumplan con los requisitos del programa del curso y desde la visión del centro en la que se tiene que reflejar los medios reales de una empresa tipo.

El medio ambiente y la seguridad laboral son otros dos aspectos en los que el alumno se forma, para ello se dispone de una planificación general que incluye las previsiones para el sistema de reciclado y recogida selectiva de residuos. Las orientaciones específicas sobre seguridad laboral junto con manuales adecuados a cada curso garantizan la adquisición de estas competencias.

Finalmente es necesario destacar el papel que este centro está asumiendo en relación con el tema central de este estudio, es decir, en los procesos de acreditación de competencias adquiridas por la experiencia. En este sentido este centro, mediante la formación de su propio personal y la participación en los programas de capacitación de evaluadores y asesores, ha incluido en su hoja de ruta la decisión de participar, acoger e impulsar las iniciativas de acreditación en los sectores



vinculados con la automoción, donde necesariamente se ha de destacar el impulso que este trabajo dirigido por Tomás Díaz está consiguiendo del mundo de la automoción vinculado a Castilla y León.

Referencias:

- LEY ORGÁNICA 5/2002, de 19 de junio de las Cualificaciones y de la Formación Profesional (BOE del 20 de junio de 2002).
- LEY ORGÁNICA 2/2006, de 3 de mayo, de educación (BOE del 4 de mayo de 2006).
- REAL DECRETO 1558/2005, de 23 de diciembre, por el que se regulan los requisitos básicos de los Centros integrados de Formación Profesional (BOE del 30 de diciembre de 2005). Corrección de errores (BOE del 24 de enero de 2006).
- REAL DECRETO 1538/2006, de 15 de diciembre, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo (BOE del 3 de enero de 2007).
- REAL DECRETO 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo (BOE del 11 de abril de 2007).
- REAL DECRETO 34/2008, de 18 de enero, por el que se regulan los certificados de profesionalidad (BOE del 31 de enero de 2008).
- REAL DECRETO 229/2008, de 15 de febrero, por el que se regulan los Centros de Referencia Nacional en el ámbito de la formación profesional (BOE del 25 de febrero de 2008)

Carlos Herreros

Director del Centro Nacional de Formación Ocupacional del ECYL



SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES PROFESIONALES

10.1 Definición

10.1.1 El sistema nacional de cualificaciones profesionales (SNCP)

Es un conjunto de instrumentos y acciones necesarios para promover y desarrollar la integración de las ofertas de la formación profesional, mediante el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales. Asimismo, busca promover y desarrollar la evaluación y acreditación de las correspondientes competencias profesionales, de forma que se favorezca el desarrollo profesional y social de las personas y se cubran las necesidades del sistema productivo.

10.1.2 Sus principios básicos son los siguientes

- El desarrollo personal en el ejercicio del derecho al trabajo y a la libre elección de profesión u oficio.
- La satisfacción de las necesidades del sistema productivo y del empleo a lo largo de toda la vida.
- El acceso, en condiciones de igualdad, de todos los ciudadanos a las diferentes modalidades de la formación profesional.
- La participación y cooperación de los agentes sociales con los poderes públicos.
- La adecuación de la formación y las cualificaciones a los criterios de la Unión Europea.
- La participación y cooperación entre las diferentes Administraciones Públicas.
- La promoción del desarrollo económico con atención a las distintas necesidades que, en cada región, presenta el sistema productivo.

10.1.3 En el desarrollo del SNCP

Se promueve la pertinente colaboración de los Agentes Sociales con las Administraciones Públicas, las universidades, las cámaras de comercio y las entidades de formación.



Para identificar y actualizar las necesidades de cualificación, así como para su definición y la de la formación requerida, se establecen procedimientos de colaboración y consulta con los diferentes sectores productivos y con los interlocutores sociales.

10.2 Finalidades

- Capacitar a los trabajadores para el ejercicio profesional.
- Promover una oferta formativa de calidad.
- Proporcionar información y orientación sobre formación profesional y cualificaciones para el empleo.
- Favorecer el espíritu emprendedor mediante la incorporación a la oferta formativa de acciones que capaciten para el desempeño de actividades empresariales y por cuenta propia.
- Evaluar y acreditar oficialmente la cualificación profesional, sea cual sea la forma de adquirirla.
- Favorecer la inversión pública y privada en la cualificación de trabajadores y aprovechar del mejor modo los recursos dedicados a formación profesional.

10.3 Instrumentos y acciones

- El Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, de estructura modular, incluye el contenido de la formación profesional asociada a cada cualificación.
- Un procedimiento de reconocimiento, evaluación, acreditación y registro de las cualificaciones profesionales.
- La información y orientación en materia de formación profesional y empleo.
- La evaluación y mejora de la calidad del Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional, para proporcionar la oportuna información sobre el funcionamiento de éste y sobre su adecuación a las necesidades formativas individuales y a las del sistema productivo.

10.4 Calidad y evaluación del sistema

La Ley 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional, dedica su título IV a la calidad y evaluación del sistema. La evaluación del SNCFP tendrá la finalidad



básica de garantizar la eficacia de sus acciones y su adecuación a las necesidades del mercado de trabajo.

Su establecimiento y la coordinación de los procesos de evaluación corresponden al Gobierno, previa consulta al Consejo General de Formación Profesional, sin perjuicio de las competencias atribuidas a las Comunidades Autónomas.

La Unión Europea está desarrollando numerosas iniciativas en materia de calidad de la formación profesional. Entre ellas, se ha elaborado un documento que recoge el llamado Marco Común de Aseguramiento de la Calidad para la Formación Profesional en Europa.

Por otra parte, se ha conformado la Red Europea de Aseguramiento de la Calidad en la Formación Profesional, cuya constitución se aprobó en una Conferencia celebrada en Dublín el 3 de octubre de 2005.

10.5 El catálogo nacional de cualificaciones profesionales (CNCP)

10.5.1 El catálogo de cualificaciones profesionales

Es el instrumento del Sistema Nacional de las Cualificaciones y Formación Profesional (SNCFP) que ordena las cualificaciones profesionales susceptibles de reconocimiento y acreditación, identificadas en el sistema productivo en función de las competencias apropiadas para el ejercicio profesional.

Comprende las cualificaciones profesionales más significativas del sistema productivo español, organizadas en familias profesionales y niveles. Constituye la base para elaborar la oferta formativa de los títulos y los certificados de profesionalidad. El CNCP incluye el contenido de la formación profesional asociada a cada cualificación, de acuerdo con una estructura de módulos formativos articulados.

El Instituto Nacional de las Cualificaciones es el responsable de definir, elaborar y mantener actualizado el CNCP y el correspondiente Catálogo Modular de Formación Profesional.

10.5.2 El CNCP tiene como fines principales

- Adecuar la formación profesional a los requerimientos del sistema productivo.



- Integrar las ofertas de formación profesional. A partir de este Catálogo se diseñan la Formación Profesional Ocupacional y la Formación Profesional Reglada, por lo que sirve de marco común para ambos sistemas formativos.
- Ejercer como referente para la evaluación y el reconocimiento de las competencias adquiridas por vías informales y no formales.
- Promover la formación a lo largo de la vida.
- Elevar la calidad de la formación profesional en su conjunto, satisfaciendo las necesidades de los usuarios para elevar la demanda social de este tipo de formación.
- Transparentar el mercado laboral, de modo que se facilite el ajuste entre oferta y demanda de trabajo.
- Fomentar una mejor cualificación de la población activa, mediante la formación permanente a lo largo de la vida, premisas ambas del SNCFP.
- Mejorar la información y la orientación profesionales.
- Potenciar la calidad y evaluación del SNCFP.

10.5.3 Estructura nacional de cualificaciones profesionales

El Catálogo se organiza en familias profesionales y niveles. Así, se han definido 26 familias profesionales -atendiendo a criterios de afinidad de la competencia profesional de las ocupaciones y puestos de trabajo detectados- y cinco niveles de cualificación, de acuerdo al grado de conocimiento, iniciativa, autonomía y responsabilidad preciso para realizar dicha actividad laboral.

En la actualidad existen 441 cualificaciones aprobadas en Consejo de Ministros y publicadas en el Boletín Oficial del Estado. Todas estas cualificaciones profesionales se han ido incluyendo en los correspondientes Anexos de los sucesivos reales decretos en los que se establecen, con su formación asociada, constituida por los módulos formativos, que se han ido incorporando al Catálogo Modular de Formación Profesional.

10.5.3.1 El Catálogo Modular de Formación Profesional (CMFP)

El Catálogo Modular de Formación Profesional es el conjunto de módulos formativos asociados a las diferentes unidades de competencia de las cualificaciones profesionales. Proporciona un referente común para la integración de las ofertas de formación profesional que permita la capitalización y el fomento del aprendizaje a lo largo de la vida.

Mediante el Catálogo Modular de Formación Profesional se promueve una oferta formativa de calidad, actualizada y adecuada a los distintos destinatarios, de acuerdo con sus expectativas de progresión profesional y de desarrollo personal.



Además, atiende a las demandas de formación de los sectores productivos, por lo que persigue un aumento de la competitividad al incrementar la cualificación de la población activa

10.6 La cualificación profesional

10.6.1 Definición de Cualificación Profesional

La cualificación profesional es el “conjunto de competencias profesionales con significación en el empleo que pueden ser adquiridas mediante formación modular u otros tipos de formación, así como a través de la experiencia laboral” (Ley 5/2002 de las Cualificaciones y de la Formación Profesional).

Se entiende que una persona está cualificada cuando en su desempeño laboral obtiene los resultados esperados, con los recursos y el nivel de calidad debido.

Desde un punto de vista formal, la cualificación es el conjunto de competencias profesionales (conocimientos y capacidades) que permiten dar respuesta a ocupaciones y puestos de trabajo con valor en mercado laboral, y que pueden adquirirse a través de formación o por experiencia laboral.

La competencia se define como **“el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y del empleo”** (Ley 5/2002 de las Cualificaciones y de la Formación Profesional).

La competencia de una persona abarca la gama completa de sus conocimientos y sus capacidades en el ámbito personal, profesional o académico, adquiridas por diferentes vías y en todos los niveles, del básico al más alto.

A su vez, la citada norma conceptualiza la unidad de competencia como el “agregado mínimo de competencias profesionales, susceptible de reconocimiento y acreditación parcial”.

El CNCP incorpora tanto las competencias técnicas -las específicas de esa cualificación y las transversales a otras- como también las competencias clave.

Las competencias clave son aquellas que permiten a los individuos adaptarse a un entorno laboral cambiante: permiten obtener buenos resultados durante la actividad profesional en diferentes dominios o contextos sociales. Constituyen pues la clave para la flexibilidad profesional o funcional de



los trabajadores al posibilitar su movilidad, ya sea dentro de un mismo campo ocupacional o de un campo a otro.

El SNCFP persigue identificar cuáles son las competencias requeridas para el empleo, por lo que tiene en cuenta tanto las competencias profesionales técnicas como las competencias clave, no ligadas a disciplinas o campos de conocimiento concretos, pero imprescindibles para la inserción laboral.

10.7 La Unidad de Competencia

Cada cualificación se organiza en unidades de competencia. La unidad de competencia es el agregado mínimo de competencias profesionales, susceptible de reconocimiento y acreditación parcial.

Cada unidad de competencia lleva asociado un módulo formativo, donde se describe la formación necesaria para adquirir esa unidad de competencia. Esta estructura permitirá evaluar y acreditar al trabajador cada una de sus unidades de competencia (obtenidas mediante la formación o la práctica laboral). De este modo, puede acumularlas y podrá conseguir la acreditación de la cualificación completa mediante un Título de Formación Profesional o un Certificado de Profesionalidad.

Estructura de la Unidad de Competencia

Cada unidad de competencia tiene un formato normalizado que incluye los datos de identificación - denominación, nivel, código alfanumérico- y las especificaciones de esa competencia.



La unidad de competencia se subdivide en **realizaciones profesionales**. Describen los comportamientos esperados de la persona, objetivables por sus consecuencias o resultados, para poderla considerar competente en esa unidad.

Los **criterios de realización** expresan el nivel aceptable de la realización profesional para satisfacer los objetivos de las organizaciones productivas y, por tanto, constituyen una guía para la evaluación de la competencia profesional.

El **contexto profesional** define, con carácter orientador, los medios de producción, productos y resultados del trabajo, información utilizada o generada y cuantos elementos similares se consideren necesarios para enmarcar la realización profesional.

10.8 Programas de cualificación profesional inicial (PCPI)

Están dirigidos a los alumnos que no hayan obtenido el título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria. Las Administraciones educativas son responsables de organizar estos programas.

Uno de los objetivos de los PCPI es que todos los alumnos alcancen competencias profesionales propias de una cualificación de nivel uno del CNCP; así como que tengan la posibilidad de una inserción sociolaboral satisfactoria y amplíen sus competencias básicas para proseguir estudios en las diferentes enseñanzas.

Su estructura modular incluye:

- Módulos específicos referidos a las unidades de competencia correspondientes a cualificaciones de nivel uno del CNCP.
- Módulos formativos de carácter general, que amplíen competencias básicas y favorezcan la transición desde el sistema educativo al mundo laboral.
- Módulos de carácter voluntario, que conduzcan a la obtención del título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria.

Los alumnos que superan los módulos obligatorios de estos programas obtienen una certificación académica expedida por las Administraciones educativas. Esta certificación tiene efectos de acreditación de las competencias profesionales adquiridas en relación con el SNCFP, dando derecho a los correspondientes certificados de profesionalidad expedidos por las Administraciones laborales.



Los PCPI, de acuerdo al CNCP, se están completando de forma generalizada en el curso 2008/2009.

10.9 Títulos de formación profesional

La formación profesional en el sistema educativo regulada por el **Real Decreto 1538/2006, de 15 de diciembre**, comprende un conjunto de ciclos formativos organizados en módulos profesionales de duración variable y contenidos teórico-prácticos adecuados a los diversos campos profesionales, incluyendo un módulo de formación en centros de trabajo.

Los ciclos formativos son de grado medio y de grado superior estando referidos al Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales. El currículo de estas enseñanzas se ajusta a las exigencias derivadas del SNCFP.

El objetivo de esta formación profesional es que los alumnos adquieran las capacidades, entre otras, que les permitan desarrollar la competencia general correspondiente a la cualificación o cualificaciones objeto de los estudios realizados. Al superar un ciclo formativo de Grado Medio se obtiene el título de Técnico. Al superar un ciclo formativo de Grado Superior se obtiene el título de Técnico Superior. Los Títulos de Formación Profesional referidos al CNCP están publicados en la página Web del Ministerio de Educación.

10.10 Certificados de profesionalidad

Los certificados de profesionalidad regulados por el **Real Decreto 34/2008, de 18 de enero**, comprende acciones formativas dirigidas a la adquisición y mejora de las competencias y cualificaciones profesionales. La oferta formativa dirigida a la obtención de los certificados de profesionalidad tendrá carácter modular con el fin de favorecer la acreditación parcial acumulable de la formación recibida y posibilitar al trabajador que avance en su itinerario de formación profesional cualquiera que sea su situación laboral en cada momento.

Cada certificado de profesionalidad acredita una cualificación profesional del CNCP. Los módulos formativos del certificado de profesionalidad son los del Catálogo Modular de Formación Profesional.



Las iniciativas de formación referidas al Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales son:

- La formación de oferta, que comprende los planes de formación dirigidos a trabajadores ocupados y las acciones formativas dirigidas a trabajadores desempleados con el fin de ofrecerles una formación que les capacite para el desempeño cualificado de las profesiones y el acceso al empleo.
- La formación en alternancia con el empleo, que esté integrada por las acciones formativas de los contratos para la formación y por los programas públicos de empleo-formación, permitiendo al trabajador compatibilizar la formación con la práctica profesional en el puesto de trabajo.

10.11 Evaluación y acreditación de las competencias profesionales

10.11.1 ¿Qué es?

Es un conjunto de actuaciones dirigidas a reconocer, evaluar y acreditar las competencias profesionales adquiridas mediante la experiencia laboral o de vías no formales de formación.

Esta evaluación y acreditación de las competencias profesionales se desarrollará siguiendo criterios que garanticen la fiabilidad, objetividad y rigor técnico de la evaluación. El Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales sirve de referencia objetiva en este procedimiento.

Si las competencias profesionales evaluadas al trabajador, no alcanzan a completar las cualificaciones recogidas en algún título de formación profesional o certificado de profesionalidad, se le realiza una acreditación parcial acumulable. De este modo, si así lo desea, el trabajador podrá completar su formación para la obtención del correspondiente título o certificado.

En España más del sesenta por ciento de la población activa no cuenta con una acreditación reconocida de su cualificación profesional, además existe un volumen importante de aprendizaje no formal cuya falta de reconocimiento, en especial en colectivos como mujeres, inmigrantes, trabajadores desocupados, puede provocar situaciones de deficiente transición en el mercado laboral con el consiguiente riesgo de exclusión.

La Unión Europea estableció en marzo de 2004 los Principios comunes europeos para la validación del aprendizaje no formal e informal, que son necesarios para fomentar la comparabilidad y la aceptación de la diferencias entre los Estados miembros así como para la transferencia y aceptación de los resultados educativos y formativos en distintos entornos.



10.11.2 Requisitos y fases

Las personas que deseen participar en el procedimiento deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Poseer la nacionalidad española, haber obtenido el certificado de registro de ciudadanía comunitaria o la tarjeta de familiar de ciudadano o ciudadana de la Unión, o ser titular de una autorización de residencia o, de residencia y trabajo en España en vigor, en los términos establecidos en la normativa española de extranjería e inmigración.
- Tener 18 años cumplidos en el momento de realizar la inscripción, cuando se trate de unidades de competencia correspondientes a cualificaciones de nivel I y 20 años los niveles II y III.
- Tener experiencia laboral y/o formación relacionada con las competencias profesionales que se quieran acreditar:
- En el caso de experiencia laboral. Justificar, al menos 3 años, con un mínimo de 2.000 horas trabajadas en total, en los últimos 10 años transcurridos antes de realizarse la convocatoria. Para las unidades de competencia de nivel I, se requerirán 2 años de experiencia laboral con un mínimo de 1.200 horas trabajadas en total.
- En el caso de formación. Justificar, al menos 300 horas, en los últimos 10 años transcurridos antes de realizarse la convocatoria. Para las unidades de competencia de nivel I, se requerirán al menos 200 horas. En los casos en los que los módulos formativos asociados a la unidad de competencia que se pretende acreditar contemplen una duración inferior, se deberán acreditar las horas establecidas en dichos módulos.
- En los casos a los que se refiere el artículo 10.1.b), poseer documento justificativo de cumplir con alguno de los requisitos adicionales previstos.
- Las personas mayores de 25 años que reúnan los requisitos de experiencia laboral formativa indicados en el apartado anterior, y que no puedan justificarlos mediante los documentos señalados en el artículo 12 de este real decreto 1224/2009 de 17 de julio, podrán solicitar su inscripción provisional en el procedimiento. Presentarán la justificación mediante alguna prueba admitida en derecho, de su experiencia laboral o aprendizajes no formales de formación. Para estudiar estos casos, las administraciones competentes designarán a los asesores y asesoras necesarios, que emitirán un informe sobre la procedencia o no de la participación del aspirante en el procedimiento. Si el informe es positivo, se procederá a la inscripción definitiva.

La instrucción del procedimiento constará de las siguientes fases:

- Asesoramiento.
- Evaluación de la competencia profesional.
- Acreditación y registro de la competencia profesional.



10.12 Características de la información y orientación profesional

10.12.1 Sentido de la orientación

La colaboración entre expertos formativos y tecnológicos de las 26 familias profesionales garantiza una visión coordinada de la situación del mundo formativo y laboral. Por tanto, la información y orientación está caracterizada por estos aspectos:

- Coordinación entre el ámbito formativo y laboral.
- Coordinación entre profesionales de las administraciones locales, autonómicas, estatales y europeas.
- Transparencia de las competencias profesionales.
- Transparencia del mundo laboral.
- Interacción a través de foros de las distintas familias profesionales.
- Trabajo en red con los observatorios de las Comunidades Autónomas.
- Información estructurada y contrastada.

10.12.2 Marco legislativo

La Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional, establece en el TÍTULO III la finalidad y la organización de la información y la orientación profesional en los siguientes términos:

Artículo 14. Finalidad de la información y la orientación profesional

En el marco del Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional, la información y orientación profesional tendrá la finalidad de:

1. Informar sobre las oportunidades de acceso al empleo; las posibilidades de adquisición, evaluación y acreditación de competencias y cualificaciones profesionales, y de cómo progresar en ellas a lo largo de toda la vida.
2. Informar y asesorar sobre las diversas ofertas de formación y los posibles itinerarios formativos para facilitar la inserción y reinserción laborales, así como la movilidad profesional en el mercado de trabajo.

Artículo 15. Organización de la información y orientación profesional

1. En la información y orientación profesional podrán participar, entre otros, los servicios de las Administraciones educativas y laborales, de la Administración local y de los agentes sociales, correspondiéndole a la Administración General del Estado desarrollar fórmulas de cooperación y coordinación entre todos los entes implicados.
2. A los servicios de información y orientación profesional de las Administraciones públicas les corresponde proporcionar información al alumnado del sistema educativo, las familias, los trabajadores desempleados y ocupados y a la sociedad en general. Asimismo, corresponde a las Administraciones públicas poner a disposición de los interlocutores sociales información sobre el sistema que pueda servir de referente orientativo en la negociación colectiva, sin perjuicio de la autonomía de las partes.



10.12.3 Marco europeo de la información y la orientación

1. La Resolución del Consejo Europeo y de los representantes de los países miembros sobre orientación a lo largo de la vida (mayo de 2004) plantea un marco general, donde se recogen diversos aspectos de la información y orientación en el contexto del aprendizaje a lo largo de la vida.
2. La orientación en el Programa Educación y Formación 2010. El Informe que el grupo de trabajo de la Comisión Europea redactó en 2004 sobre orientación a lo largo de la vida -2004 Progress Report- proporciona información sobre principios y objetivos de la orientación, calidad e instrumentos de la orientación.
3. Los últimos documentos publicados por la OCDE sobre la orientación profesional recogen las recomendaciones planteadas, tanto en la Resolución sobre orientación a lo largo de la vida, como en el Programa Educación y Formación 2010.

"Orientación profesional y políticas públicas. Cómo acortar distancias" (OCDE, 2004)



ALTERNATIVAS DE LA VALIDACIÓN DE COMPETENCIAS EN FRANCIA

El término "Validación de Aprendizajes de la Experiencia" en Francia se conoce por el acrónimo VAE. En este texto se utilizará dicho acrónimo para el término convalidación del aprendizaje experiencial.

VAE es un dispositivo que se dirige a los individuos y que compromete a cada candidato en un proceso estrictamente personal de reflexión y de producción, incluso aunque el proceso puede implicar ciertas fases de carácter más colectivo. Los resultados se refieren a colectivos relativamente restringidos en comparación con el número de certificaciones otorgadas por los modos tradicionales de la formación inicial o de la formación continua. Sin embargo, se han introducido rupturas en las prácticas y propone nuevas alternativas individuales y colectivas.

11.1 Problemáticas y oportunidades para los candidatos

VAE constituye una oportunidad real para los individuos. Aunque todavía existen pocos estudios sobre el impacto de los resultados del VAE a corto y medio plazo para los candidatos validados, las recogidas de información registradas por los certificadores ponen en evidencia un conjunto de efectos positivos que se puede caracterizar como sigue.

Hay lo que se podría llamar los efectos "clásicos" vinculados la obtención de una nueva certificación:

- Esta certificación basada en la experiencia, para personas que a menudo no tenían ningún diploma, o un diploma en materias ajenas al nivel de actividad o de responsabilidad, constituye una forma de reconocimiento social de su proyecto personal y una valorización dentro de su familia, su medio ambiente o su empresario;
- Esta nueva certificación también puede ayudar a estabilizar una posición profesional, a evolucionar en el empleo, a situarse con relación a oportunidades que se presentan, a acompañar una readaptación si se es asalariado; a reencontrar un empleo conforme con sus ambiciones o conforme con las exigencias del mercado de trabajo si se es solicitante de empleo o si desea reintegrar este mercado de trabajo después de un período más o menos largo de interrupción;



Pero hay también unos efectos que están vinculados a la especificidad del proceso:

- VAE constituye en sí un proceso de formación, como lo evocábamos anteriormente. Ella le permite a un individuo darse cuenta más a menudo realmente de lo que aprendió y del potencial que adquirió. Al final de los jurados de validación los candidatos hablan regularmente de la exigencia del procedimiento, del trabajo, de la inversión personal que el proceso les pidió, pero inmediatamente ellos dicen hasta qué punto este trabajo de reflexión sobre su experiencia constituye en lo sucesivo un triunfo para ellos, tal vez más importante finalmente que la obtención de una certificación. Ellos tienen el sentimiento de haber progresado y tienen previsto no pararse allí, al haber jugado en el proceso, en cierto modo el papel de desencadenante de nuevas etapas.
- VAE se hace así una herramienta de gestión de los proyectos personales y profesionales. El proceso les permitió a los candidatos aprender a sacar partido del conjunto de las situaciones en las cuales vivían sumergidos y a recuperar la maestría en un itinerario que era hasta entonces a menudo , más bien sometido a los azares del mercado de trabajo que dominado.

11.2 Propuestas para los organismos de formación y los formadores

La puesta en marcha de VAE interroga fuertemente las prácticas de los organismos de formación. Ella los interroga por el desplazamiento de la lógica de formación, programas y de los contenidos, hacia la lógica de evaluación, de comprobación de los resultados de aprendizaje, obligándoles a pasar de referencia de formación como base de la evaluación a referencia de certificación. La ley de 1992 permitía la dispensa de una parte del proyecto, pero imponía un proceso por la formación, por el marco estructurado y tranquilizador de aprendizaje. La ley de 2002 impone tomar decisiones en cuanto a la apropiación de conocimientos equivalentes a las adquiridas por procesos formales aparte de un marco estructurado. Esto es difícil de aceptar por los profesores y los formadores. Ellos son reticentes a aceptar la idea que se puede aprender independientemente de ellos. Están dubitativos de pasar informe a modalidades de evaluación que les parecen aleatorias, eventualmente arbitrarias porque son individualizadas, no graduadas en un conjunto. Esto es difícil de aceptar por las organizaciones de formación, sobre todo para los que fundan su prestigio, su ventaja competitiva sobre la cualidad de su cuerpo docente, sobre el volumen de sus enseñanzas, sobre la selectividad de su proyecto de formación. Esto fue difícil aceptar para los antiguos de estas escuelas o instituciones que consideraban que se "liquidaba" así su diploma. Estas reticencias, estas resistencias, estas dudas todavía existen, pero se atenuaron con el tiempo y la experiencia, a causa , por una parte de la obligación de aportar una respuesta a las peticiones formuladas por los candidatos (aunque otras formas de resistencia podían expresarse a nivel de la admisión de candidatos), y por otra del hecho también de que ejemplos positivos han ido apareciendo ampliamente por los medios de



comunicación por los actores más comprometidos y por experimentaciones conseguidas sobre los primeros candidatos.

Más generalmente, el trabajo llevado alrededor y a propósito de VAE ha sido conducido por las organizaciones que adoptan un nuevo posicionamiento que se inscribe en la perspectiva de la formación a lo largo de la vida. No se trata ya de pensar en la formación inicial como definitiva o en la formación continua como la en segunda posibilidad o la en adaptación a las evoluciones de las tecnologías y de las organizaciones. Se trata de proponerle a todo individuo, a cada momento de su trayectoria personal y/o profesional, oportunidades de organización, formalización de los aprendizajes "salvajes" que pudo realizar en sus diferentes actividades y de ayudarle a tomar de distancia crítica con relación a estas experiencias y de prepararlo para nuevos desarrollos. De golpe, el papel de las instituciones se encuentra de allí cambiado totalmente como el papel de los profesores formadores o que deben dejar de ser menos dispensadores de saber y más organizadores de saber.

Es más, el trabajo que hay que llevar con los candidatos en vistas a la entrevista con el jurado, impone desarrollar nuevas funciones entre el personal que tiene a su cargo las tareas de asesoramiento y orientación hubo de crear estas funciones sino existen en la organización. El trabajo de acompañamiento a los candidatos necesita nuevas competencias de las que ahí que poder dotarse con el fin de responder eficazmente a las exigencias de la gestión. Las organizaciones certificadoras se han visto obligadas a poner en marcha programas de formación destinados a estos nuevos profesionales. La enseñanza superior por ejemplo propuso un plan de acción a las universidades que pretendían formar varias categorías de actores implicados: las secretarías de acogida, los acompañantes, los profesores que participan en el curso, los miembros de los jurados. Este plano gozó de la presencia de cerca de un millar de personas desde el lanzamiento del dispositivo.

11.3 Propuestas para las empresas

Las empresas fueron bastante reacias en tener en cuenta a la VAE. Al principio, los responsables de recursos humanos consideraron más bien esta medida como una iniciativa que pertenecía a la responsabilidad del individuo; la empresa limitaba su papel en el mejor de los casos a facilitar el acceso al dispositivo, incluso hacerse cargo de los gastos vinculados al procedimiento y llegado el caso a los proyectos complementarios propuestos por los jurados. El Acuerdo Nacional Interprofesional de 2003, haciendo VAE una herramienta en el servicio de los proyectos profesionales, va a modificar la percepción de numerosas empresas, particularmente las más grandes. En el mismo tiempo el ministerio toma con cargo de industria así como ciertas Regiones, tomaron iniciativas que pretendían promover la medida, en particular en las pequeñas y medianas empresas.



Comenzamos a disponer de datos (podemos recordar los informes citados anteriormente) que permiten identificar estrategias emergentes que movilizan a VAE. Podemos clasificarlos en tres categorías:

- VAE como una herramienta movilizadora en la gestión de las competencias: anticipación de evoluciones de la actividad, recualificación, adecuación de puestos de trabajo, nivel de calificación,...;
- VAE como herramienta de evaluación complementaria con relación a otras herramientas de la empresa o con herramientas tales como el balance de competencias para construir, organizar los proyectos profesionales (internos o externos), para valorizar y motivar a los asalariados,...;
- VAE como herramienta para repensar la política de formación de la empresa: individualización de los proyectos de formación, reducción de la duración de estos proyectos, proposición de procesos formativos que diferencian, se alejan de la forma "prácticas",...;

Hoy, está demostrado que la implicación de las empresas, aunque sea modesta, tiene un efecto positivo sobre lo que llamaremos el "rendimiento" del dispositivo. Sin embargo numerosos dificultades quedan por levantar; las discusiones actuales entre los agentes sociales sobre la evolución del sistema de formación profesional podrán tal vez aportar unos elementos de respuesta. Se ha constituido un grupo de trabajo que reúne a los principales actores concernidos. Trabaja en la mejora del dispositivo a fin particularmente de favorecer el reconocimiento de las competencias tan identificadas por las empresas. Porque la pregunta fundamental sigue siendo que aportación lleva el reconocimiento para la empresa, cualesquiera que las sean las modalidades, de los resultados de este proceso para los asalariados. El informe Besson subraya que el desarrollo de VAE en la empresa pasa por el reconocimiento de VAE « como una palanca que tiene importancia en las políticas de valorización de las competencias y de promoción de la movilidad de los asalariados »⁴ para que se haga una herramienta de seguridad de los trayectos profesionales.

Michel Feutrie

Profesor de la Universidad Lille I

Coordinador de EUCEN y del programa Observal Europa.

⁴ R. Besson, «Valoriser l'acquis de l'expérience: une évaluation du dispositif de VAE», Rapport au Premier Ministre, septembre 2008, 70p.



LA VALIDACIÓN EN ESPAÑA - LA AGENCIA VASCA PARA LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

12.1 Introducción

Las experiencias de validación de aprendizajes en España tienen una historia corta. El primer documento donde se aborda la validación de aprendizajes data de la Ley orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las cualificaciones y la formación profesional. A partir de esa fecha se ha puesto en marcha todo el sistema nacional de cualificaciones profesionales que hemos presentado anteriormente; pero las experiencias de realización han sido muy limitadas hasta la puesta en marcha de los institutos de cualificaciones gestionadas por las comunidades autónomas. En este apartado hemos escogido la experiencia realizada en el País Vasco desde el año 2004 y que tuvimos la suerte de escuchar en vivo a través de Luis Herrero en el taller celebrado el 4 de marzo 2010. Se trata de la experiencia más lograda a nivel estado español.

12.2 La Agencia Vasca

La validación de competencias está gestionada por la Agencia Vasca para la Evaluación de la Competencia y la Calidad de la Formación Profesional, dependiente, actualmente, de la Viceconsejería de la Formación Profesional del Departamento de Educación del Gobierno Vasco, está compuesta de tres áreas: Evaluación de la Competencia, calidad y certificación y registro.

El informe que aquí se presenta hace hincapié en la familia mantenimiento y servicios a la producción

12.3 Las funciones

Las funciones principales del Área de Evaluación de la Competencia son:



- Definir y desarrollar, de conformidad a la normativa vigente y en Colaboración con el Instituto Vasco de Cualificaciones y Formación Profesional, un Sistema de Evaluación de la Competencia profesional.
- Homologar, a los centros, entidades e instituciones que puedan evaluar y certificar, de conformidad con la normativa aplicable, las competencias y cualificaciones profesionales.
- Colaborar con los centros de formación y organizaciones homologadas para implementar la estructura de evaluación de la competencia profesional adquirida por las personas.
- Definir, implantar y realizar el seguimiento de los dispositivos de verificación necesarios para asegurar la calidad del Sistema de Formación Profesional.

12.4 Los recursos

Los recursos de que dispone esta Área para llevar a cabo su misión a través del Dispositivo de Reconocimiento de la Competencia, en adelante Dispositivo, son los servicios de información, asesoramiento, contraste o pruebas de competencia y el personal asesor y evaluador autorizado.

12.5 Red de centros

A día de hoy contamos con 60 Centros autorizados como informadores (de ellos 21 informan de la familia de Mantenimiento), 119 asesores (sólo 5 para el Título de Técnico en Instalación y Mantenimiento electromecánico de maquinaria y Conducción de líneas) y 91 evaluadores (6 para el mencionado título)

12.6 Desarrollo histórico

La Agencia Vasca para la Evaluación de la Competencia y la Calidad de la Formación Profesional, comenzó su labor en el año 2003 participando en el proyecto experimental ERA (Evaluación, Reconocimiento y Acreditación) realizando el reconocimiento de 2 Unidades de Competencia del título de grado medio "CARROCERÍA" y una Unidad del de "Equipos e Instalaciones Electrotécnicas" En este proyecto se puso en práctica el procedimiento que se diseñó en colaboración con los sindicatos, organizaciones empresariales y centros que participan en el Consejo vasco de la F.P.



En octubre del 2004 comenzó su labor el Dispositivo. La implementación se inició con 7 Ciclos Formativos de 5 Familias Profesionales. A día de hoy se reconocen 20 CC FF de 10 familias FP y dos Certificados de Profesionalidad

En el periodo que va de octubre de 2004 a marzo de 2009 Candidatos se han realizado diez convocatorias, dos en cada curso, en octubre y en marzo, presentándose candidatos que solicitaron 5061 UC siendo reconocidas 4.583 Unidades de Competencia o sea 90,55 %

En este título el número de candidatos que obtuvieron el título solicitado (superando las 13 UC y/o módulos) ha sido de 42 personas (Hay 12 personas que están a falta de una UC y 10 a falta de 3 Unidades de Competencia).

12.7 Familias y ciclos formativos que se reconocen

- Fabricación Mecánica: T.S. Producción por Mecanizado. T. Mecanizado, T. Soldadura y Calderería
- Electricidad y Electrónica: T.S. Sistemas de Telecomunicación e Informáticos, T. Equipos e Instalaciones Electrotécnicas y T.S. Sistemas de Regulación y Control Automáticos
- Mantenimiento y Servicios a la Producción: T. Instalación y Mantenimiento Electromecánico de Maquinaria y Conducción de Líneas y T. Montaje y Mantenimiento de Instalaciones de Frío, Climatización y Producción de Calor.
- Hostelería y Turismo: T. Cocina y T.S. Restauración
- Mantenimiento de Vehículos Autopropulsados: T. Carrocería y T. Electromecánica de Vehículos.
- Administración: T.S. Administración y Finanzas.
- Edificación y Obra Civil: T.S. Realización y Planes de Obra
- Informática: T.S. Administración de Sistemas Informáticos
- Comunicación, Imagen y Sonido: T.S. Realización de Audiovisuales y Espectáculos, T.S. Sonido, T.S. Producción de Audiovisuales, Radio y Espectáculos y T.S. Imagen.
- Comercio y Marketing: T.S. Gestión Comercial y Marketing

12.8 Remodelación a raíz del Real Decreto 1224

Este curso y al amparo del Real Decreto 1224 publicado el 25 de Agosto de 2009 se ha procedido al reconocimiento de la competencia de 509 trabajadoras de instituciones sociales que



aspiran al Certificado de Profesionalidad "Atención sociosanitaria a personas dependientes en Instituciones Sociales" y a 450 personas que han solicitado el Certificado de profesionalidad "Atención sociosanitaria a personas en el domicilio". Tal como se indicaba en el RD 1224 se procedió a abrir la última convocatoria al amparo de la matrícula libre en la cual se han presentado 1425 candidatos.

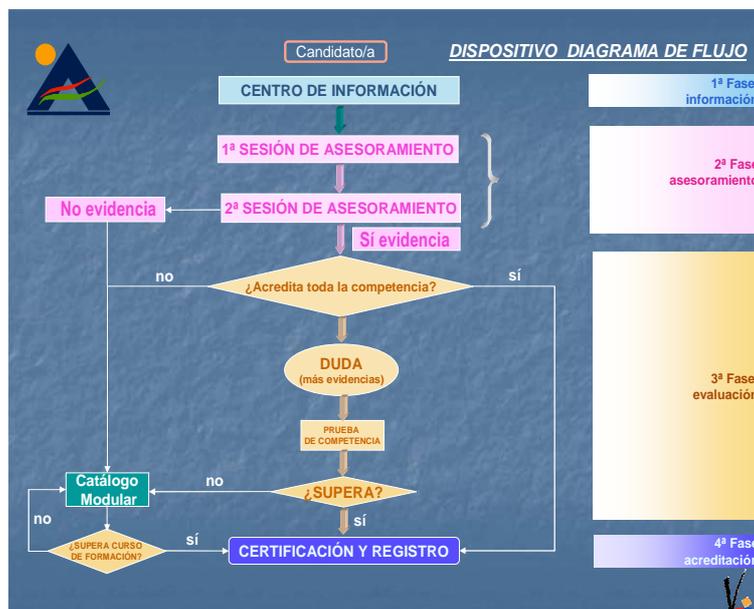
REQUISITOS: Los candidatos deben cumplir unos requisitos de edad, experiencia laboral o formativa para poder inscribirse en el Dispositivo.

12.9 El perfil del candidato presentado

- **Edad:** Alrededor del 70% superan la edad de 35 años siendo la edad media de 39 años.
- **Situación Laboral:** Sobre el 55% (60% en mant.) tienen empleo fijo, alrededor del 30% son temporales (31%), el 10% (7,2%) autónomo y el resto, 5% están en situación de desempleo.
- **Historial Profesional:** Tienen una experiencia laboral media de 14 años (13,5).
- **Historial Educativo:** El 49% de los candidatos están en posesión del título de FP I o ESO (30% en M.), el 23% Graduado Escolar o Certificado de Escolaridad (18% M.) y el resto, 28%, FP II o titulación universitaria (52%).
- **Objetivos de la inscripción:** El 77% participa en el proceso para obtener un título (63,6). El 15% lo hace para que se le reconozca lo que sabe (12,7) y el 8% (32,7) restante para ampliar conocimientos o por otros motivos.
- **Interés profesional:** Se valoran muy positivamente los resultados en cuanto a impulso al aprendizaje el 7,4/10 (7,1) y el aumento del interés por el desarrollo profesional 7,4/10 (6,8). Pero queda claramente insatisfecho en cuanto a las posibilidades de promoción en su empresa (6,0 en Mant.) ni en encontrar un mejor empleo 6,17/10 sin embargo en el caso de Mantenimiento no ocurre esto, se alcanza una nota muy alta: 7,1/10.
- **Satisfacción con el proceso:** En general puede decirse que el candidato está bastante satisfecho con las fases y el procedimiento 7,5. Lo mismo puede decirse de los proveedores del servicio, asesores y evaluadores (7,8).



12.10 El Esquema del procedimiento que sigue el Dispositivo de Reconocimiento de la Competencia



12.11 Fases del proceso de reconocimiento de la competencia

12.11.1 Información

El proceso de información se llevará a cabo por informadores autorizados y que han seguido un curso de formación y los correspondientes de actualización (dos anuales).

La finalidad de esta fase informativa será proporcionar, a un nivel básico, información acerca de las Cualificaciones y del procedimiento que ha de seguir el candidato/a.

En esta fase se informará sobre:

- Sistema de Cualificaciones Profesionales.
- El Dispositivo de Reconocimiento de la Competencia.
- Condiciones de acceso al proceso de reconocimiento.
- Condiciones de acceso para la consecución del Título o Certificado.
- Las distintas fases establecidas en el Dispositivo de Evaluación y Reconocimiento de la Competencia, plazos, tasas.
- La inscripción en el Dispositivo
- En su caso, la oferta formativa del Catálogo Modular, Formación Continua y Formación Ocupacional.



Para el cumplimiento de su cometido el Servicio de Información dispondrá: del apoyo de la página web www.euskadi.net/lanbidez/agencia, (en la que se podrá consultar las disposiciones legales, relación de los asesores, centros en los que se lleva a cabo el asesoramiento-acompañamiento, pruebas de competencia, etc.) de "folletos" sobre el Dispositivo de Evaluación y Reconocimiento de la Competencia, de "dípticos" descriptivos de los Títulos, Certificados de Profesionalidad y Unidades de Competencia objeto de reconocimiento.

12.11.2 Asesoramiento

El asesor deberá acreditar en todo momento el nombramiento que como tal se le facilitará, a partir del cumplimiento de los siguientes requisitos: 5 años (a partir de ahora 4 años) de experiencia en la familia profesional y haber realizado el curso de formación básico para asesores de la Agencia.

Su función es muy importante, sobre todo por la atención individualizada que presta al candidato, de ello depende la posterior continuidad de los candidatos en cada convocatoria. También influye en la demanda de formación continua.

El objetivo, es conseguir que el candidato aporte todas las evidencias de su competencia profesional para después realizar una valoración, no decisoria, del currículum del candidato.

Su tarea empieza con la celebración de la primera sesión grupal, de carácter informativo y entrega de material. La reunión comienza con una explicación del procedimiento establecido. A continuación le informa del referente profesional. Al tiempo, el asesor indica al candidato que su misión a lo largo del proceso será la de ayudarle a cumplimentar los documentos y a aportar las evidencias necesarias. Para ello informa sobre los certificados que pueden tener validez para su reconocimiento.

En la segunda sesión o reunión individual, recoge la documentación aportada por el candidato, el Dossier Profesional cumplimentado y la Carpeta de Logros Profesionales o Portafolios con los certificados originales y las fotocopias para validarlos. A continuación se realiza el Ejercicio de Autoevaluación, y realiza un primer contraste de esta documentación con el referente. Con esta información y la derivada de la entrevista, forma una opinión sobre la posibilidad de que le sea reconocida la competencia. Recomienda al candidato que se matricule en las Unidades de Competencia en las que cree tiene posibilidades de reconocimiento y por último le entrega el Plan de Formación I. Por último elabora el Informe del Asesor que enviará al Jefe del Equipo Evaluador junto con el resto de la documentación generada: Carpeta de Logros Profesionales.



Tiene que conseguir que el candidato se involucre en el proceso de asesoramiento.

La importancia de esta tarea de dinamización es esencial y así es reconocida por la mayoría de los asesores.

Una de las claves del proceso de Reconocimiento de la Competencia es decidir cuándo un candidato tiene el aporte de evidencia suficiente como para atribuirle la competencia. Los asesores deben ayudar al candidato/a a que la presente.

12.11.3 La evaluación

Los Evaluadores deben acreditar en todo momento el nombramiento que se les facilitará a partir del cumplimiento de los siguientes requisitos: 10 años de experiencia (ahora 4 años) en la familia profesional correspondiente y haber realizado el curso de formación para Evaluadores de la Agencia.

La Comisión de Evaluación es el responsable de llevar a cabo la fase de las pruebas de competencia.

La fase de contraste o pruebas de competencia comienza con la recepción de la Carpeta de Logros Profesionales de los candidatos. El Presidente de la Comisión de Evaluación supervisa esta documentación y verifica que el proceso de asesoramiento, así como la recogida de evidencias de competencia, se ajustan al procedimiento. Una vez analizada la carpeta del aspirante, el Presidente de la Comisión de Evaluación valida la propuesta del asesor o la modifica. En ambos casos debe comunicar al candidato la resolución: Unidades de Competencia que han sido reconocidas y relación de Unidades para las que no ha aportado suficientes evidencias y por lo tanto requieren de evidencias complementarias, decidiendo si el candidato va a realizar pruebas de simulación o va a ser sometido a observación en el puesto de trabajo, para lo que fija dónde, cuándo y qué evaluador o evaluadores se harán cargo de las mismas. Para conseguir estas nuevas evidencias el Equipo Evaluador elabora y envía un Plan de Evaluación individualizado a cada candidato

Después planifica las pruebas de competencia teniendo en cuenta los informes, las prescripciones de evidencia de la cualificación y las Guías de Evidencias. En la fecha acordada debe llevar a cabo el plan previsto y cumplimentar los modelos y actas correspondientes; por último, debe comunicar los resultados y elaborar el Plan de Formación II, para las Unidades o Ámbitos de Competencia que no ha superado el candidato en esta fase. El evaluador del centro en que se realicen las pruebas deberá asegurar que se preparan los equipos y materiales necesarios.



Los Presidentes de la Comisión de Evaluación valoran su posición dinamizadora desde la que contribuyen a solucionar los problemas tanto de asesores y evaluadores, como del propio candidato.

El Dispositivo de Reconocimiento de la Competencia se ha dotado de un mecanismo de evaluación que permite en gran medida compensar incertidumbres. Así, la valoración se realiza en dos fases, asesoramiento y pruebas, por diferentes personas. Por lo tanto, en la segunda fase se produce, de alguna manera, una supervisión de la primera.

12.12 Herramientas

Las herramientas son registros, modelos y aplicativos informáticos que nos ayudan a normalizar y/o registrar el proceso.

Entre los más importantes destacamos las Guías de Evidencia, los Ejercicios de Autoevaluación, el Dossier Profesional, la Carpeta de Logros Profesionales y diversos modelos y registros y la aplicación informática CERCO.

Guías de Evidencia: Importantísimo documento que ayuda, tanto al asesor como al evaluador, a tener bien claro qué queremos que evidencie el candidato y cómo lo tiene que evidenciar para que pueda ser declarado competente.

Ejercicios de Autoevaluación: Lo realiza el candidato a fin de situarse sobre sus competencias profesionales en relación al referente (Realizaciones y Criterios de Realización de las UC. A la vista del resultado de la Autoevaluación (MAPA GRÁFICO DE COMPETENCIAS) y de la Carpeta de Logros Profesionales, el asesor inicia la entrevista personal a fin de comprobar que la competencia profesional declarada en el Ejercicio de Autoevaluación es refrendada por las evidencias presentadas en la Carpeta de Logros Profesionales.

Dossier Profesional: Documento en el que el candidato/a recoge toda su experiencia laboral, formativa y personal.

La Carpeta de Logros Profesionales: Carpeta que recoge el conjunto de evidencias presentadas por el candidato, tanto en la fase de asesoramiento como en la de evaluación. Incluye el Ejercicio de autoevaluación, evidencias de formación y experiencia laboral, Dossier Profesional además del Informe del Asesor y el Plan de formación.

En la aplicación informática CERCO se recogen los datos personales del candidato/a, los títulos obtenidos, los cursos del catálogo de créditos que ha superado y los reconocimientos anteriores que ha conseguido dentro del Dispositivo. También puede conocerse mediante la aplicación las Unidades de Competencia que le faltan para obtener el Certificado de Profesionalidad o el Título. Además en esta aplicación puede obtenerse los registros, legislación y toda la información que los asesores y presidentes puedan necesitar para llevar a cabo su labor.



12.13 Instalación y Mantenimiento Electromecánico de Maquinaria y conducción de líneas

Este título está dentro del alcance del Dispositivo desde octubre de 2004 tiene las siguientes Unidades de Competencia, Ámbitos y Módulos de transversales:

| | | | | |
|------|--|--|--|------|
| 2009 | Montar y mantener maquinaria y equipo electromecánico | | Montaje y mantenimiento mecánico | 0010 |
| 2027 | Realizar la administración, gestión y comercialización en una pequeña empresa o taller (N-2) | | Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa (N-2) | 0031 |
| 2028 | Conducir y mantener el equipo industrial de líneas de producción automatizadas | | Conducción y mantenimiento de líneas automatizadas | 0032 |
| | | | Calidad en el montaje y proceso | 0033 |
| 2055 | Montar y mantener los sistemas eléctrico y electrónico de maquinaria y equipos auxiliares | | Montaje y mantenimiento eléctrico 513003 | 0059 |
| | | | | |
| D204 | Formación en centro de trabajo 513001 | | Formación en centro de trabajo 513001 | 204D |
| D205 | Formación y orientación laboral (N-2) | | Formación y orientación laboral (N-2) | 205D |
| D207 | Calidad y mejora continua (N-2) | | Calidad y mejora continua (N-2) | 207D |
| D210 | Técnicas de mecanizado para el mantenimiento y montaje | | Técnicas de mecanizado para el mantenimiento y montaje | 210D |
| D211 | Electrotecnia | | Electrotecnia | 211D |
| D215 | Automatismos eléctricos, neumáticos e hidráulicos | | Automatismos eléctricos, neumáticos e hidráulicos | 215D |
| D217 | Seguridad en el montaje y mantenimiento de equipos e instalaciones | | Seguridad en el montaje y mantenimiento de equipos e instalaciones | 217D |
| D219 | Relaciones en el equipo de trabajo | | Relaciones en el equipo de trabajo | 219D |

La Unidad de Competencia: 117_: " Mantener sistemas mecánicos, hidráulicos y neumáticos de líneas de producción automatizadas" correspondiente a la Cualificación: Mantenimiento y montaje mecánico del equipo industrial" lógicamente no ha entrado en el alcance pero sí la Unidad de Competencia: Montar y mantener maquinaria y equipo electromecánico del título LOGSE.

Esta Unidad de Competencia estaba dividida en el Catálogo de Créditos de la Siguiete manera:

| Montar y mantener maquinaria y equipo electromecánico | Créditos | |
|---|--------------------------|----|
| | Croquizado | 20 |
| | Mantenimiento mecánico | 60 |
| | Mantenimiento hidráulico | 30 |
| | Mantenimiento neumático | 30 |



Los candidatos una vez realizada la evaluación podrían obtener un certificado de reconocimiento de la Unidad de Competencia en el caso de que la hubieran superado. En caso contrario recibirían un plan de formación para recuperar mediante formación los créditos no superados.

En el caso de que la Comisión de Evaluación tenga dudas sobre si el candidato ha demostrado su competencia con las pruebas aportadas en la Carpetas de Logros Profesionales y necesite evidencias complementarias antes de decidir si la competencia del candidato es demostrable le convocará a una sesión de contraste o pruebas de Competencia. La prueba es personalizada, habrá candidatos a los que se les pedirá que hagan una prueba de mecánica, a otros de hidráulica o de neumática o de varias a la vez.

Luis Herrero del Arco

Agencia Vasca para la evaluación de la competencia



LA VALIDACIÓN EN ESPAÑA - LA EMPRESA SEAT (BARCELONA)

13.1 Descripción global del proyecto

1º. Colectivo destinatario.

Los cursos que se imparte en la empresa coinciden con el mantenimiento en el empleo. Los cursos están centrados en la fabricación.

2º. Cómo surge la idea.

La idea surge de intereses de la plantilla; la Generalitat tenía interés en hacer un convenio con SEAT y se mantiene el interés en animar a que siga el personal con la formación.

3º. Los cursos van dirigidos a:

Operarios que quieren ir de la cadena a mantenedores de línea (cualificación). Se trata de ir creando un vivero de cualificaciones.

4º. Finalidades del proyecto:

- Homologar los cursos que se están haciendo -se hace la formación y luego entran en el trabajo.
- La selección inicial lo hace la jefatura de la empresa. Y se hace en un examen previo de conocimientos fundamentales en matemáticas y lengua, que garanticen el poder seguir cursos posteriores. Si hay algunos que no superan la prueba se les ofrece por parte de la empresa la preparación para que vuelvan intentarlo -los cursos pueden tener 20 personas.
- Se parte siempre sobre las hipótesis del potencial de las personas.

5º. Resultados:

Todos los que pasan la formación terminan colocándose.

6º. Relaciones con el Instituto nacional de cualificaciones.

- Se quiere que los programas sean vinculados a las unidades de competencia y la formación de competencias del Instituto de cualificaciones.
- Las relaciones se mantienen con los centros de referencia nacional
- Se homologan curso por curso.



7º. Hay dos fases o pasos:

- Primer paso: homologar curso por curso (2010)
- Segundo paso: homologar las personas (2011).

8º. Evaluación:

- La realiza el gobierno de la comunidad autónoma.
- A través de pruebas ligadas al catálogo.
- Sólo se evalúa la formación en el aula, no se ha llegado a evaluar la formación en el puesto de trabajo.

9º. Espacio temporal en que se realizan los cursos

- La formación para el puesto de trabajo, se realiza fuera del horario laboral.
- La formación continua se realizará en el espacio de trabajo.

10. En su empresa existe el ERE que permite la flexibilidad laboral

11. Coste de la formación:

- Para la formación para el puesto se realiza fuera de jornada como se dijo anteriormente y sólo se paga la comida y el transporte.
- Dado que están en vías de una posible entrada en la empresa, se considera normal que no haya un pago excepcional.

12. Apoyo social

Los sindicatos apoyan la iniciativa

13. El nivel sobre el que se está trabajando es el grado medio

14. La escuela con la que colaboran: son centros públicos

13.2 Procedimiento de acreditación de la experiencia y formación no oficial

1. Estimación de participación en los próximos 4 años

La clave es el funcionamiento inicial, del éxito en el primer año, el cual dependerá de:

a) DIFUSION. Cantidad, se debe llegar a muchos y con calidad de difusión, es decir, con detalle de las posibilidades del procedimiento e instrucciones de cómo solicitarlo.



- b) GESTION DE INSCRIPCIÓN Y PROCESO. Debe ser un proceso sencillo, ágil y rápido.
- c) CREIBLE. Es imprescindible que las empresas confíen en la calidad de las cualificaciones obtenidas con este procedimiento. Si las empresas no las admiten no son útiles para los trabajadores.
- d) ECONOMICO. No puede ser un procedimiento que cargue los bolsillos de los trabajadores ni de las empresas que participen.

Suponiendo una difusión adecuada, el primer año podemos esperar interés por parte de un 10% del potencial. Suponiendo un proceso eficaz en cuanto a la resolución de las solicitudes, aceptado por las empresas y económicamente no gravable para trabajadores y empresas puede esperarse triplicar en el segundo año, disminuyendo algo a partir del tercero.

En todo caso se estima una participación máxima del 50% del total de potenciales en cada momento. Entendiendo como potenciales no solamente las personas no cualificadas oficialmente sino aquellas que, aún disponiendo de titulaciones oficiales, deseen cualificarse en alguna otra titulación o módulo formativo o actualizar su acreditación que ha quedado desfasada por evolución tecnológica o técnica de la profesión.

13.3 ¿Pueden incentivar las empresas la participación de los trabajadores?, ¿para qué?, ¿cómo?

1º Aparentemente la empresa no gana con la validación de sus trabajadores. La empresa no tiene excesivo interés en que sus trabajadores adquieran la cualificación de sus competencias. ¿Para qué?, la empresa ya la conoce. En muchos casos es la formación que la propia empresa le ha proporcionado la que ha posibilitado que el trabajador disponga de las competencias que tiene sin cualificar oficialmente. Incluso podría ser contraproducente. Un trabajador competente pero sin cualificar es más fácil de retener porque no tiene una acreditación, delante de otras empresas, para demostrar las competencias que en realidad tiene.

2º Las empresas sí qué ganan con este procedimiento. En realidad, esta argumentación es la argumentación del abogado del diablo porque, de hecho, las empresas sí tienen que ganar con este procedimiento.

Si un trabajador tiene el aliciente de que puede conseguir convalidar módulos formativos con la experiencia profesional o por la formación no oficial recibida va a estar motivado a participar en dichos programas y, posiblemente, a realizar aquellos módulos que le falten para conseguir una titulación.



Esa es la principal consecuencia para la empresa, tener a trabajadores más y mejor formados y, por consiguiente, más competentes.

3º Las empresas si ganan con la medida tendrán que promover la validación.

Efectivamente, las empresas tienen un papel relevante en la difusión interna y en motivar a sus trabajadores a participar en el procedimiento. Si hemos visto que las empresas obtienen un beneficio del mismo, tendrán interés en la participación de sus trabajadores.

4º Coste de de la acreditación. Si el proceso es eficaz y eficiente los trabajadores van a estar motivados para participar pero las empresas deben facilitar su participación, además, sin que suponga coste alguno para ellas. El coste laboral de los participantes, en caso de realizarlo en horario laboral, puede ser compensado a través del programa de bonificaciones por Permiso Individual a la Formación.

5º Las empresas deben de promover acuerdos con los centros de formación acreditados en el proceso para validar los cursos internos y facilitar la acreditación de la experiencia, sobre todo, en aquellas unidades de competencia más relevantes en la empresa.

13.4 ¿Qué pueden hacer las organizaciones empresariales y sindicales para promover la participación de los trabajadores?

Deberían de encontrar la fórmula de financiar, quizás a través de programas de formación de oferta, los costes de asesoramiento y evaluación así como ofrecer cursos de recuperación para los casos en los que no se supere el proceso de evaluación.

Llegar a acuerdos con los centros de formación acreditados, a nivel autonómico y estatal, para validar los cursos de sus programas de formación de oferta y facilitar la acreditación de la experiencia, sobre todo, en aquellas unidades de competencia más relevantes para el sector y en las pequeñas y medianas empresas.

13.5 Requisitos metodológicos necesarios para hacer creíble el procedimiento

13.5.1 Para las EMPRESAS

- Garantizar la cualificación técnica de los evaluadores del proceso.



- Garantizar la imparcialidad y objetividad en el nombramiento de los evaluadores y éstos, a su vez, en la valoración de las competencias del trabajador.
- Nivel de las pruebas técnicas de acuerdo con el nivel a evaluar.

13.5.2 Para los TRABAJADORES

- Garantizar la cualificación técnica del asesor y de los evaluadores.
- Informar previamente sobre todo lo relativo al proceso (centro acreditado, plan de pruebas, evaluadores, plazos, etc.) y respetarlo o informar sobre las modificaciones y motivos, es decir, debe ser un proceso transparente.
- Las evaluaciones negativas deben de ser argumentadas y razonadas por parte del asesor, además de ofrecerle un programa de apoyo para poder volver a participar.

13.6 Otras informaciones

1º La formación impartida para el reconocimiento de cualificaciones son los mismos cursos diseñados por la empresa para la formación de trabajadores en el ámbito de la Formación Continúa (formación de demanda), y que por su contenido se constata que pueden ser objeto de evaluación y certificación oficial.

2º No hay por tanto un diseño expreso de cursos para la certificación de cualificaciones, y los asistentes son los designados por la empresa dentro de los programas anuales de formación para el puesto de trabajo. Una vez iniciada la acción formativa se les ofrece a los asistentes la posibilidad de certificarse.

3º SEAT ha suscrito un convenio con la Generalitat por el que dos IES han sido designados como centros de referencia. Profesores de estos IES se desplazan a SEAT para estar presente a lo largo del curso y para realizar la evaluación.

4º El primer curso ha versado sobre mantenimiento de instalaciones y han obtenido la certificación el 100% de los asistentes (16).

5º Respecto de la posible petición de trabajadores o de la representación social de participación abierta en estos cursos con objeto de promocionarse en la empresa, aclaró que la obtención de la certificación no implica ninguna promoción. Que para este objetivo se realizan cursos específicos de promoción, designando también la empresa a quienes pueden asistir.



6º La Administración cobra por participar en el proceso de certificación, al menos en 2.010, al no tener presupuesto aprobado para ello. La empresa repercute estos costes en las bonificaciones de la Formación.

13.7 No se sigue una familia profesional específica del catálogo

1º "nosotros no cambiamos bruscamente nuestra formación para seguir al catálogo sino que intentamos conocer bien el catálogo y negociar para que se reconozca en gran parte nuestra formación".

2º nosotros seguimos con la formación que estamos haciendo y lo que hemos hecho es estudiar dentro del catálogo de cualificaciones cuáles son las unidades de competencia que hacen referencia a lo que estamos haciendo, y estamos refiriendo nuestra formación a las unidades de competencia o módulos profesionales.

3º y a la vez que damos la formación nos vamos dando cuenta de que realizamos unidades de competencia; pedimos que los profesores de los institutos seleccionados (previo acuerdo con el gobierno de la Generalitat) vayan reconociendo lo que estamos haciendo para que un día se pueda otorgar certificados de profesionalidad.

4º Un ejemplo: un curso que tenemos de formación hidráulica que puede durar 120 horas es mucho mayor que lo que pide el catálogo de las unidades de competencia; pero en esa familia el catálogo ha metido una serie de horas que a nosotros no nos interesa; nosotros hacemos que nos reconozcan lo que vamos haciendo y dejamos abierta la puerta para que un día puedan ser reconocidas de manera completa las unidades de competencia.

5º En resumen no se trata de que nosotros cambiemos bruscamente nuestra formación para adaptarlo al catálogo sino que conociendo el catálogo lo adaptemos a nuestra situación y flexibilicemos a nuestra formación; y con la negociación y mutua relación esperamos que poco a poco vayamos consiguiendo que los trabajadores puedan adquirir unidades de competencia y con poco esfuerzo muchos más trabajadoras puedan estar cualificados y certificados.

Manuel Moreno Hernández

Gerente de formación. Empresa Seat Barcelona



HISTORIAS DE VIDA COMO HERRAMIENTA DE LA EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

14.1 Historias de vida como textos vitales

Podemos decir que en la historia de vida, una persona refiere en un largo relato el desarrollo de su vida desde su propio punto de vista y en sus propios términos. Acompañado de un experto «sonscador» el sujeto va desgranando mediante entrevistas, acompañadas de grabaciones magnetofónicas, redacciones propias, visitas a escenarios diversos, entrevistas a familiares o amigos, fotografías, cartas... los episodios o etapas de su vida.

Cuatro objetivos principales justifican el uso de historia de vida como método de investigación:

- Captar la totalidad de una experiencia biográfica en el tiempo y en el espacio, desde la infancia hasta el presente, desde el yo íntimo hasta cuantos entran en relación significativa con nuestra vida.
- Captar la ambigüedad y cambio.
- Captar la visión subjetiva con la que uno mismo se ve a sí mismo y al mundo.
- Descubrir las claves de interpretación de no pocos fenómenos sociales de ámbito general e histórico que encuentran explicación adecuada a través de la experiencia personal de los individuos.

14.2 Contexto histórico del nacimiento de las historias de vida en Francia

En los años setenta, a través de la práctica profesional europea, muchos orientadores encuentran en la problemática de las historias de vida desarrolladas por psicólogos y sociólogos fuera del campo de la orientación una herramienta totalmente adecuada para comprender la historia social y familiar de muchos escolares.

Hacia los años 80 en Francia se comienzan a publicar trabajos monográficos sobre casos particulares. Henri Desroche (1978, 1980, 1984) propone un método de «autobiografía razonada» que



será utilizado en educación de trabajadores. En 1986 comienzan los coloquios sobre historias de vida en la universidad de Tours; experiencias análogas tendrán lugar en Suiza en la universidad de Ginebra; las experiencias de Canadá pasan a Francia a través del intercambio franco-canadiense aumentado las investigaciones en este terreno.

14.3 Dos ejemplos de historia de vida

Los ejemplos que aquí se presentan han sido contrastados con nuestros socios europeos, en el marco de programas apoyados por la Unión Europea.

14.3.1 Perfil de autobiografía razonada

A continuación presento un modelo de **historia de vida** realizada según el modelo franco-canadiense.

| AÑO | ESTUDIOS | | ACTIVIDAD | |
|-----|----------|-------------|-----------|-------------|
| | Reglados | No reglados | Social | Profesional |
| | | | | |

14.3.2 Historia de vida según los modelos de certificación en universidades francesas

El modelo que aquí se presenta ha sido elaborado por el consejo general de universidades francesas para servir a la evaluación de competencias; nuestros socios europeos nos han facilitado el uso de estos materiales.

MISIÓN Nº 1

- **Descripción de tareas**

Ordene por orden de importancia las diferentes tareas

- Relaciones mantenidas

A. Relaciones jerárquicas

B. Relaciones horizontales

C. Relaciones exteriores



- **Describir las principales aptitudes y competencias que ha movilizado en esta misión**

(Por ejemplo creatividad, iniciativa, toma de decisiones, anticipación, espíritu de síntesis, negociación organización cualidades de relaciones).

14.4 Primer estudio de caso

14.4.1 Estudios formales: dejé los estudios a los 18 años y empecé a trabajar

Como estudios de educación formal, hice EGB. Después hice 1º de FP de electricidad en el Instituto Politécnico. Y luego ya tuve que irme a vivir a Madrid y allí hice 1º y 2º de bachiller. Volví a Valladolid y empecé 3º de BUP mientras trabajaba. Y luego ya dejé los estudios con 18 años recién cumplidos para poder trabajar que era lo que realmente hacía falta en casa.

14.4.2 Siempre he tenido siempre ganas de estudiar y aprender

En las empresas en las que he trabajado he intentado siempre hacer cursillos de formación continua; y cuando he podido me he apuntado a los cursillos y cuando tenía suerte y me llamaban, realizaba los cursos. Hice cursos de inglés, cursos de calidad, de las cinco S, de equipos de trabajo, de grupos de trabajo; además he realizado cursos de mecanizado, de programación de maquinaria, de torno, entre otros. Y bueno, ahora en la empresa en que estoy, he estado haciendo el curso de carretillero y cursos de calidad; además cursos sobre herramientas de trabajo; la semana que viene empiezo uno de electricidad, de electromecánica.

14.4.3 He cultivado la amistad como algo muy importante

Como trabajos sociales en Madrid estuve apuntado en cursos de teatro, en grupos de radio. Cuando vivía en el pueblo hice teatro entre otras actividades. Y luego pues sobre todo yo he cultivado mucho la amistad y he dado mucha importancia a mis amigos; y la verdad es que hice y tengo muy buenos amigos tanto aquí en Valladolid como en el pueblo; o sea que siempre nos juntamos para hacer excursiones o algún puente nos llamamos todos, nos juntamos bien en mi casa aquí en Valladolid o en el pueblo, en Zamora o donde sea, en Santiago de Compostela, o donde haga falta; para los amigos siempre lo que haga falta. Siempre digo una cosa: la familia te toca, los amigos los eliges.



14.4.4 Mis misiones o tareas de trabajo que ha realizado

- **Pues estuve trabajando con 16 años en mí pueblo sin asegurar** en la construcción porque no aseguraban y como en casa hacía falta dinero no quedaba más remedio que trabajar como fuera Y luego estuve trabajando sin asegurar también lavando coches por falta de dinero también.
- **Luego empecé a trabajar ya en una empresa industrial** por mediación de un amigo de mi padre. En dicha empresa industrial estaba bien; la empresa se dedicaba a ingeniería, estuve trabajando mucho para distintas empresas del sector del automóvil. esa empresa creció mucho y a los dueños les interesó dividir la empresa.
- **Entonces se separó la parte de mecanizado como otra empresa diferente.** Empezamos trabajando en mecanizados torno, fresadora, taladros en un local situado en el polígono industrial. Ahí estuve trabajando hasta que cerró la empresa.
- **Y luego empecé a trabajar en otra empresa** especializada en fundición de aluminio; se dedicaba a hacer farolas; estuve 22 días solamente porque era un trabajo que no me gustaba nada porque no le encontraba ningún aliciente.
- **Y empecé a trabajar repartiendo productos de limpieza** con furgones por todo Castilla y León y me cansé de viajar porque era horroroso.
- Hasta que ahora acabo de empezar a trabajar en una gran empresa de automoción.

14.4.5 Reflexión del candidato sobre el cuadro de vida que ha realizado

En lo que acabo de decir son 16 años de vida y he hablado de actividades que yo he realizado; pero es una pena, porque la parte de formación está muy vacía. Es muy triste. Sí, bueno el trabajo la verdad que no me ha ido mal, he tenido suerte en ese sentido y nunca me ha faltado trabajo así que en ese sentido bien.

Pero la formación es importante, es indispensable. Hoy en día es indispensable, imprescindible y sin formación vas a hacer los trabajos que sobran, lo que otros no quieren; no puedes elegir. Una persona que es ingeniero puede trabajar de ingeniero y puede trabajar de peón. Uno que no tiene estudios sólo puede trabajar de peón, o sea, esto está así. Si tú tienes estudios pero no se te caen los anillos para trabajar de lo que sea podrás trabajar, o sea tienes un abanico de posibilidades de trabajo muy amplio, si no tienes estudios sólo puedes trabajar de una cosa, de peón.



14.4.6 Funciones y tareas realizadas

- Sí. empecé de peón, haciendo montajes y trabajos sencillos. Entonces luego ibas adquiriendo experiencia, manejo y entonces empecé ya trabajando con fresadoras, taladros,...
- Después de especialista la empresa compró centros de mecanizado con control numérico (CNC). Pues cuando trajeron los centros de mecanizado me pusieron a trabajar con ellos, lo cual significa que confiaron en mí, también me dieron la oportunidad. Recibí una pequeña formación por parte de compañeros de trabajo.
- Y nada estuve de operario de CNC mecanizando piezas, haciendo acabados y las verificaba yo también, medía unas cotas y tal. Y nada, me enseñaron ya a programar los CNCs, me dieron un puesto de programación, lo cual quiere decir que también confiaron en mí para darme la posibilidad de enseñarme.
- **Aprendí a programar los CNCs.** Y nada, estuve varios años allí programando y tratábamos también con los ingenieros de la empresa industrial para mejorar las piezas; hacíamos también un desarrollo continuo de las piezas porque nos mandaban un plano y yo lo que les decía a los ingenieros: "es que dibujar en un papel es muy fácil pero hay cosas que dibujas que son imposibles de mecanizar". Entonces veíamos como se podía hacer una pieza mucho más sencilla; se lo decíamos: "oye mira a ver si se puede hacer de esta manera".
- Y luego **me pusieron de oficial de primera**, me pusieron de jefe de turno, lo que significa más o menos que cuando no había jefe de taller tú estabas al cargo, al frente de la producción.
- Y me tuve que ir, **a México a enseñar a los mexicanos a programar los CNCs** y el manejo de la maquinaria. Me tocó estar allí en México, en Ciudad Juárez, un mes y una semana, enseñándoles y moviendo aquello un poco porque acababan de empezar, enseñándoles un poco el método de trabajo. Y a la vuelta me dieron un cargo nuevo.
- **Encargado de la fábrica:** vamos, encargado del taller, teniendo como tarea el trato con clientes, con proveedores, trato con los dueños, haciendo facturación y organizando el trabajo.

14.4.7 En relaciones mantenidas en el trabajo

Las instrucciones me las marcaba el dueño pero vamos que yo sabía perfectamente cuál era mi trabajo y el dueño confiaba, yo creo, plenamente en mí; yo le llamaba con frecuencia para decirle: "oye mira, pasa esto, o pasa aquello " pero él sabía que lo dejaba, supongo yo, en buenas manos, y que no era una persona que estuviera ahí encima de ti ni nada. Yo le mandaba la facturación, es decir, estaba todo bien; él veía los gastos que eran buenos: cuando yo entré al frente del taller bajamos los gastos más del 50%, sobre todo en el tema de compras, negociando y apretando a



proveedores; y conseguí que estuviera él muy contento. Hablábamos por teléfono para decirle "oye, que te he mandado la facturación, ¿qué te parece? ¿Bien?".

14.4.8 Relaciones horizontales con los compañeros

Con los compañeros, la relación siempre muy buena. Muy buena en tema personal, en tema profesional pues yo hablaba con los encargados, con los jefes de turno para darles las consignas a seguir de la producción que hacía falta, de la que no hacía falta para ver si había que parar algo o no. Entonces si había cualquier problema me llamaban ellos, incluso si yo estaba fuera del trabajo me llamaban a mi teléfono particular; si surgía cualquier problema sabían lo que tenían que hacer, o sea, que no me importaba que me llamasen para lo que fuese.

14.4.9 Resolución de conflictos

Pues bajó el trabajo y había que quitar un turno. Tuvimos una temporada de muchísimo trabajo, de trabajar sábados, domingos, era una barbaridad. Entonces, claro, nosotros no podíamos, ya la gente no daba más. Entonces hubo que contratar gente. Entonces tuvimos una racha muy buena y venga a hacer muchísimo trabajo, trabajo y trabajo; de noche a la mañana pues claro, este es el sector del automóvil, o sea, de repente paran las ventas y ya no hay nada que hacer y nos bajó muchísimo el trabajo y hubo que despedir gente que es lo peor; teniendo encima un trato muy personal, pues sabes la situación personal de todos. Entonces es muy duro eso, tener que decir a una persona que tienes que prescindir de él, y más, cuando es un buen trabajador; porque si es un geta o un vago o no presta atención, no hace nada, le da todo igual pues eso no es, yo creo que en este caso no sienta mal, porque parece que la persona está buscando que le despidan; pero cuando se trata de una persona que trabaja, que responde, que todo lo que has necesitado como empresa te lo ha dado, cuando has necesitado que se quede a hacer horas, se ha quedado, cuando has necesitado lo que sea, él estaba allí y tenerle que decir que le tienes que echar, es duro.

Sí, sí, estuvimos mirando a quienes se les podía causar menos trauma. Porque claro si tú tienes una plantilla de 20 personas y tienes que despedir a 5 y tienes 5 vagos pues lo tienes hecho o 5 que ni se relacionan con la gente o lo que sea, pues lo tienes hecho; pero cuando es una plantilla de gente buena, de gente maja que está para lo que necesites, pues lo pasé mal.



14.4.10 La previsión, vosotros habéis tenido que empezar a prever cosas

Sí, a prever trabajos. Nosotros teníamos y conseguimos estandarizar mucho el trabajo; entonces íbamos preparando: cuando teníamos tiempos muertos por llamarlos de alguna manera con las máquinas; nosotros teníamos 4 CNCs, y podíamos sacar la producción con 3, pues el otro CNC le poníamos a hacer estándar, es decir le poníamos a hacer tacos estándar o garras, o sea, íbamos preparando material para luego cuando venía la producción pura y dura, el poder avanzar lo más rápido posible. Entonces eso lo preveíamos siempre; teníamos siempre un stockaje de material mínimo, que lo teníamos marcado y muy bien estipulado; igual que la herramienta, teníamos un stockaje mínimo para no quedarnos sin herramienta. Nosotros trabajamos mucho con el plazo de entrega. Entonces no podías decir "no te puedo hacer una pieza porque no tengo herramienta" o "se me ha partido la herramienta y no podemos hacer esto." Entonces nosotros teníamos un stockaje que era muchísimo dinero en herramienta porque también teníamos un trabajo muy específico y necesitamos una herramienta muy específica; entonces teníamos plazos de entrega grandes, por ello teníamos que tener una previsión muy bien planificada.

14.4.11 Y luego ya hemos visto conocimientos que tú has movilizado, es decir, ¿qué conocimientos has aprendido en todo esto?

Pues que he aprendido un oficio, o sea, eso es así; porque he aprendido a mecanizar lo cual es un oficio muy bonito y si eres una persona un poquito habilidosa y te gusta el trabajo con las manos, es un oficio muy gratificante porque tienes la satisfacción del trabajo bien hecho, porque lo ves terminado; o sea, no perteneces, no formas parte de una cadena; en este caso tu lo haces, lo ves. En mi caso el que ve el trabajo acabado soy yo porque soy el que estoy en el control final, o sea, yo veo la pieza terminada pero aun así cada compañero, que está al cargo de varias máquinas, el va viendo la pieza según va saliendo de su máquina y él tiene que ver si está bien o si está mal. Entonces es la gratificación esa de decir "joder, ¡qué bien lo he hecho!" ¿Sabes? Eso vale mucho, el trabajo bien hecho.

Y luego el compañerismo también lo aprendí, que eso es básico, o sea, para que una empresa funcione, como los trabajadores no se lleven bien, no hay nada que hacer. Por el contrario, si me llevo bien con mis compañeros y consigo entablar incluso una amistad, si veo que mi compañero necesita ayuda, le voy a ayudar. Si es una empresa que la gente se lleva mal, si ven que un compañero necesita ayuda, que lleva mal el trabajo, lo que sea, van a mirar para otro lado; entonces al final es contraproducente para la propia empresa. Y eso yo creo que se fomenta poco en las empresas españolas, el compañerismo. Yo creo que se tendría que revisar más.



14.4.12 Mis compañeros me han enseñado el oficio

El compañero es siempre al final el maestro, el que está en el puesto de trabajo y te está enseñando tu puesto de trabajo. Si la persona que está ahí no te quiere enseñar, no vas a aprender nada, o te enseña mal, no vas a aprender nada. Entonces, una persona que está en un puesto de trabajo, y tu vas a aprender ese puesto de trabajo, si te enseña en condiciones y te enseña bien, lo tienes todo logrado; es verdad que un encargado te puede enseñar, pero del que realmente vas a aprender es del que está trabajando en ese puesto de trabajo porque es el que tiene las mañas, el que tiene todos los trucos, y el que sabe cómo hacer el trabajo en el menor tiempo. Al final es eso, una persona que no está en un puesto de trabajo, no puede enseñar a nadie a llevar ese puesto de trabajo; le puede enseñar lo básico, puede decirle: " esto va así o de esta manera " pero los trucos y artimañas al final si no te los quieren enseñar; estás perdido, porque yo creo que al final es eso, vamos.

Entonces ¿qué enseñanzas he extraído de cuándo he sido responsable?

Pues que no es fácil ser jefe, parece que muchas veces el trabajador piensa "estos qué bien viven" pero no es fácil, no es nada fácil. Sobre todo en una empresa pequeña donde al final todos los trabajos los tienes que hacer tú, la facturación, la organización; porque donde yo estaba no había departamento de recursos humanos ni departamento de facturación ni de gestión ni de compras ni de ventas ni de nada. O sea, al final eres tú. Está la oficina ahí que te pone gerencia o como lo quieras llamar y tú haces compras, tratas con clientes, haces entrevistas de trabajo, contratas, despides, o sea, al final lo haces todo, y terminas diciendo:"joder, esto no es un chollo " "Con lo bien que estaba yo con mi CNC". Pero al final es gratificante también por eso, porque también sabes que depende de ti la gente que tienes por debajo y si tu trabajo lo haces bien, al final es bien para todos. Entonces, también es gratificante en ese sentido

14.4.13 He visto cómo se hunde una pequeña empresa

Por falta de liquidez, porque no pagaban los clientes. O sea, empezaron con esto de los pagarés, y al final devuelven los pagarés los bancos y pasa una empresa de tener beneficios a tener pérdidas y cuando es una cantidad que es insostenible, pues no hay nada que hacer. Y tuvo que cerrar de la noche a la mañana. Pasó de tener beneficios a tener unas pérdidas exageradas. Porque claro los beneficios que puede tener una empresa de ese tamaño no son grandes; o sea, no estamos hablando de una multinacional, que cuenta los beneficios por miles de millones. Es que una empresa de estas condiciones, si le queda al dueño de esa empresa libre un millón de pesetas al mes es un lujo. Es que al final dices, más no te puede dar, un millón o millón y pico y te viene que de la noche a la mañana debes 80 millones de pesetas pues a ver cómo lo haces. Entonces, claro, es un problema que aquí se ha pasado de trabajar mucho a no poder trabajar nada.



14.4.14 Evaluación de la entrevista

Nunca me había parado a pensar lo que hemos hablado pero al final cuando piensas lo que has hecho es cuando estás haciendo un currículum y al final del currículum solamente te paras a fijar explicando las categorías profesionales que has tenido y el trabajo desarrollado pero no te paras a hablar ni de compañeros ni de tus estudios ni te paras a pensar en porqués; yo por ejemplo no me había parado a pensar el por qué me tuve que ir a Madrid ni por qué tuve que volverme. Eso al final en tu casa no te sientas y piensas a ver qué me ha pasado a mí en la vida. Entonces ha estado bien esta entrevista, muy bien.

14.5 Segundo estudio de caso

14.5.1 Formación profesional

-CARÁCTER REGLADO

Muy bien, en cuanto a la formación formal, sería en 1957 cuando terminé la primaria en la escuela de mi pueblo natal, en el 63 terminé el bachillerato superior en el colegio Maestro Ávila de Salamanca y a continuación estudié filosofía y letras; no obtuve título oficial. De la filosofía pase a todo lo contrario, Ingeniería Técnica. El primer curso lo hice en Valencia, tenía el servicio militar pendiente, aproveche para hacer el servicio militar que me llevo dos años porque entre medias tuve un accidente. Inicie el servicio militar en el 70, tuve el accidente y termine a continuación Ingeniería Técnica en Valladolid en el año 74.

-CARÁCTER INFORMAL

La primera formación informal la tuve en la empresa Renault, hice un cursillo de tres meses de duración que se convirtió en varios cursillos, de distintos temas. El título del cursillo era "Formador de Formadores", estaba programado por el departamento de formación y se trataba de conseguir colaboradores de formación entre todos los distintos estamentos de la fábrica. Durante todos los años que estuve en Renault asistí a muchísimos, infinidad de cursos, cursillos técnicos sobre nuevos sistemas que se montaban en los nuevos vehículos y sobre las nuevas tecnologías que posibilitaban su realización.

-EXPERIENCIA SOCIAL

En el aspecto social, cuando vine a Valladolid después de haber estudiado filosofía y terminado el primer curso de Ingeniería Técnica, que hice en Valencia, entré en una asociación juvenil del tipo que había entonces y ahí conocí a muchos jóvenes e incluso conocí a la que hoy es mi mujer. Después de unos años cuando todos nos habíamos dispersado, unos cuantos de esa asociación, formamos con otros amigos una asociación familiar con el objeto de potenciar la educación social de los hijos más que la de los mayores.



De esta forma nos dedicábamos los mayores a preparar y realizar actividades que divirtiesen a los niños y a la vez los formasen. Cuando no había actividades, los niños se comunicaban entre ellos y eso para nosotros ya era muy grande. También estuve entre tanto en la asociación de padres del colegio al que iban mis hijas formando parte durante una temporada de la escuela de padres. Estaba de encargado de recibir la formación en la escuela de los Jesuitas e impartir la formación en la escuela de padres que teníamos en el colegio

14.5.2 Mi primer trabajo profesional

En el campo profesional, mi primer trabajo fue de bobinador de motores. Sólo estuve tres meses por que me despedí por motivos de salario, no estaba de acuerdo lo que me pagaban, con el trabajo que realizaba.

El segundo fue en Westinghouse. Era una empresa que se dedicaba a hacer equipos de electrónica industrial de potencia, variadores de velocidad para motores de corriente continua, rectificadores para electrolisis para la industria del aluminio e instrumentación electrónica para centrales nucleares.

Allí estuve trabajando tres años, en Valladolid. Westinghouse era una empresa multinacional de origen americano que desarrollaba muchas actividades distintas. Yo estuve involucrado en electrónica industrial de potencia.

Westinghouse compró un taller que se había formado anteriormente en Valladolid y se llamaba Ceva, cuya actividad consistía en fabricar, a pequeña escala, variadores de velocidad, rectificadores y cuadros eléctricos.

Cuando en España se abandonó la construcción de centrales nucleares Westinghouse perdió interés por esta pequeña empresa y la vendió a una fábrica de motores que había en Reinosa y en Córdoba que se llamaba (no sé si todavía existe) CENEMESA, tampoco prosperó mucho como fábrica de equipos industriales, y la compró ABB que se dedica a robótica y a fabricación de todo tipo de material eléctrico. A ABB, por su organización, tampoco le interesó y al cabo de unos años, cerró la fábrica de Valladolid. No desapareció como empresa sino que cerró la sucursal o la planta que tenía en Valladolid. A mí todo esto me afectó sólo en los años del 74 al 77 cuando era todavía Westinghouse.

14.5.3 Entrada en Renault

Cuando estaba en Westinghouse no tenía mucho interés por el trabajo porque tenía que viajar muchísimo, y más que nada me creaba problemas familiares. Salió una plaza para Ingeniero Técnico



en Renault y eché la solicitud. Saqué la oposición y me dieron una plaza de Encargado de la Sección de Mecánica en el departamento de Programación Central. Mi trabajo consistía en gestionar la aplicación de modificaciones de mecánica (trenes, direcciones y motor) de todos los vehículos que se hacían entonces como el R4, R5, R6, R8, R9, R11, R12, R 14, R18, R21.

Todo esto me permitió conocer la mecánica de estos vehículos. Posteriormente cuando esta sección cobró la categoría de servicio trajeron a un Jefe de servicio y yo pasé a ser Jefe de la sección de Chapa en el mismo departamento. En esta sección tuve que trabajar de idéntica forma pero en el área de chapa aplicando modificaciones y gestionando nuevos modelos desde el punto de vista de producción; ahí estuve un año.

14.5.4 Formación de formadores: ofimática

A continuación fue cuando hice el curso de tres meses de Formador de Formadores que me facilitó el trabajo posterior que consistía en aprender ofimática, tratamiento de textos, y enseñarlo. Mi trabajo fundamental fue la investigación para realizar nuevas tareas con tratamiento de textos y enseñarlo a quienes trabajaban con máquinas de escribir: secretarias/os. Al finalizar esta tarea (unos 2 años) pasé al Departamento de Calidad para gestionar la Información Técnica de Garantía, la información de la red comercial que necesitaba la gestión de calidad de la fábrica. Se implantó un sistema informático de comunicación entre la Dirección de ITG que estaba en Madrid y la dirección de Calidad de Valladolid cuya antena era yo.

Una vez que el Sistema de comunicación ITG/Calidad funcionó esta cobró categoría de servicio y se quedó a cargo de otra persona. Yo pasé a la Sección de Iluminación de vehículo en la Dirección de Estudios. Allí tuve que aprender montones de elementos: faros, pilotos, intermitentes, mando de luces,... y todos los circuitos eléctricos que afectaban a iluminación. Teniendo contacto con proveedores sobre todo con franceses que eran quienes los diseñaban.

14.5.5 Análisis de problemas

Aquí ya me estrené un poco en Análisis de problemas. Durante los últimos 15 años que he estado aquí en Renault ha sido mi plato fuerte el análisis de problemas. Recuerdo que en el Renault 21 se empañaban los pilotos de intermitentes y tuve que investigar por que se empañaban, lo averigüé y propuse una solución. El proveedor Yorcka lo aceptó y lo patentó. Se solucionó el problema.

Después pasé de llevar Iluminación a llevar Plásticos: tablero de bordo y guarnituras de plástico del vehículo. En esta sección estuve muy poco tiempo porque pasé en seguida a Problemas de Sistemas Electrónicos de vehículos.



El primer vehículo con sistemas electrónicos importantes fue el Renault 21, después en el lanzamiento del Clío 2 estuve organizando junto con el Departamento de Formación una acción formativa muy ambiciosa ya que enseñamos la funcionalidad del nuevo coche a más de 700 personas de montaje. Sólo la funcionalidad, no se trataba de que fuesen expertos en cada uno de los sistemas, sino que conociesen el producto que estaban fabricando. Esto trajo consigo (no se si sería sólo por eso) lo que sería reconocido como uno de los mejores lanzamientos de vehículo hasta entonces. Los tres primeros coches que se hicieron salieron casi perfectos desde el punto de vista de funcionalidad eléctrica y electrónica, Un factor muy importante es que la gente de montaje conocía la responsabilidad que tenía cada una de las operaciones que estaban haciendo. Esta labor es la más destacable en mi gestión con el Clío 2.

En el lanzamiento del Renault Laguna 2 estuve en Francia, en Sandouville, ayudando en el análisis de problemas electrónicos. Hubo una acción bastante fuerte, de recogida de expertos de toda la red Renault para ayudar en el lanzamiento del Laguna, que peligraba bastante porque traía muchos problemas. Fue el primer coche que salió con innovaciones importantes, sobre todo la del multiplexado. La responsabilidad fue de los expertos de toda la red, yo fui uno de ellos.

Posteriormente, con la experiencia adquirida en Sandouville vine a Palencia, donde durante año y medio me dediqué al lanzamiento del Renault Megane 2, con el mismo tema, el de Análisis de problemas de sistemas electrónicos y los sistemas electromecánicos gestionados electrónicamente, motores eléctricos, motor térmico, calefacción, aire acondicionado, etc. Posteriormente vine a Valladolid donde hice la misma labor de análisis en el lanzamiento del Renault Modus. En estos lanzamientos se organizaron acciones de formación desde Francia, si bien colaboré con los franceses impartiendo cursos sobre la funcionalidad de estos vehículos a personal técnico de la Red Comercial incluso de otros países.

14.5.6 Trabajo en el centro nacional de formación profesional de Villabáñez

Poco antes de terminar mi vida laboral en Renault, hubo un acuerdo entre ésta y la Junta de Castilla y León para dar un curso que durase una semana sobre el Multiplexado en el automóvil, en el Centro Nacional de Formación Profesional Ocupacional de Villabáñez, destinado a Monitores de otros centros. El perfil del docente que se necesitaba lo encontraron en mí, y de esta forma me encargaron en Renault preparar el curso e impartirlo.

Así fue como conocí a Juan y a Carlos y demás componentes del equipo del CNFO que me ayudaron mucho en la preparación del curso. Yo no tenía mucha idea, por que las técnicas didácticas de Renault no coincidían totalmente con las del Centro. No tardamos en ponernos de acuerdo.



Me propusieron hacerme Docente de la Junta de Castilla y León y lo acepte. Pasé un examen y aprobé la especialidad de "Electricidad de vehículos ligeros". Ya he dado dos cursos de esta especialidad: uno de 200 horas y otro que acabo de terminar de 303 horas. He dado varias veces el curso de "Redes multiplexadas", e incluso me llamaron de la escuela de Formación Profesional de Huesca: Allí estuve una semana dando este curso, pero no a expertos ni a monitores, sino a técnicos de taller. Era muy bonito por que traían problemas reales que ellos estaban tratando de solucionar en sus talleres y en el curso todos ayudábamos a resolverlos. Es muy gratificante la formación cuando el monitor no tiene que motivar a los alumnos porque ya vienen motivados.

14.5.7 Análisis reflexivo de mi vida profesional

Bueno, debilidades, por boca de otros, dicen que no me he sabido valorar, que la gente ha abusado de mí, por que he sido demasiado bueno. Es lo que te decía antes, de que no he sabido vender lo que yo valía o lo que yo daba.

Debilidades pues, las normales de cualquier tipo de trabajo, no puede uno atender a todos los frentes que tiene, aunque soy bastante activo y creo tener una escala de valores aceptable para establecer prioridades. En cuanto a la formación pienso que pierde eficacia si al alumno le sale completamente "gratis". Ésta pienso que puede haber sido una de mis debilidades.

Mis fortalezas: en mi forma de actuar soy muy fiel a mi trabajo, y muy responsable. Tiendo a dar más de lo que se me pide. En cuanto a mis capacidades, tengo una gran facilidad para la comprensión mecánica de los sistemas. Reconozco que toda esta labor que he hecho no hubiera sido posible si no hubiera tenido esta facilidad para entender los sistemas mecánicos y electromecánicos. Todos los aspectos técnicos los entiendo desde el punto de vista de la mecánica.

Cuando era niño el primer trabajo que tuve fue a los cuatro años, en la carpintería de mi padre. Cuando mi padre murió, se la quedaron mis hermanos y en esa carpintería hacía yo mis propios juguetes, motos, camiones, tractores, juguetes mecánicos,... Siempre que llevaran mecánica, en madera, eran un reto para mí. Además aprendí a torear a mi madre y a mis hermanos por que no me dejaban hacerlo (no eran cosas de niños).

14.5.8 Oportunidades que he tenido en la vida

Bueno, oportunidades he tenido muchas y creo que he aprovechado todas las que potenciaban mi formación como técnico y sobre todo como persona. No he aprovechado conscientemente alguna oportunidad que me hubiese permitido una mejora en cuanto a mi promoción, por tener que pagar un precio muy alto.



En Westinghouse entré para la Plataforma de ensayos donde se hacían funcionar y se probaban los equipos que se fabricaban, para posteriormente ir a ponerlos en marcha en casa del cliente. Esto fue así durante los dos primeros años, el tercer año me trasladaron al Departamento de Ingeniería para diseñar nuevos equipos, hacer prototipos y ensayarlos. Ese es el trabajo que hice en Westinghouse. Fue muy enriquecedor desde el punto de vista técnico ya que la buena relación con los superiores y compañeros propiciaba la colaboración de todos.

La empresa tenía unos 150 cuando estaba yo, por que tenía varias secciones, la Sección de Chapa (donde hacían las cabinas), la Sección de Bobinados (donde bobinaban Transform.-madores), la Sección de Circuitos impresos, Ingeniería (con oficina técnica para diseñar circuitos impresos; hacer y dibujar esquemas), Montaje Mecánico y Eléctrico y la Plataforma que era donde se garantizaba la Calidad y las oficinas de Gestión Administrativa.

14.5.9 Responsabilidades que yo he tenido

No, yo pertenecía a un equipo, la Plataforma de Ensayos, no tenía responsabilidad sobre otras personas. Tenía responsabilidad y mucha, en el funcionamiento equipos de mucha envergadura. A veces me encontraba muy solo sin la formación suficiente, sin la categoría suficiente. Por ejemplo: para hacer frente a puesta en marcha de la central de alimentación eléctrica del Centro de Cálculo de Iberia; o las maquinas rotopalas apiladoras/recogedoras del parque de carbón de una central eléctrica térmica. Eran equipos, que no había diseñado yo, que funcionaban bien en la Plataforma de ensayos pero que era difícil hacerlos funcionar en condiciones reales. En esos momentos yo, como representante de Westinghouse, era el único responsable ante el cliente.

14.5.10 Relaciones horizontales con los compañeros

Normalmente en las puestas en marcha de grandes equipos nos repartíamos las tareas y trabajábamos en equipo. En las pequeñas reparaciones íbamos solos, después hacíamos un informe de lo que pasaba al que todos tenían acceso.

La relación con mi jefe era diaria y varias veces, con ingeniería también tenía que consultar e informar de fallos o problemas que podía haber para que los corrigiesen. Con los de montaje para que los del taller corrigiesen un problema que podría haber surgido,... las relaciones humanas tenían mucha importancia en esta fábrica.

Eran espontáneas. Todos nos conocíamos y sabíamos qué podíamos pedir y cómo lo podíamos pedir a cada uno que contribuyese al buen funcionamiento del proyecto. No era fácil, por ejemplo, proponer



una mejora en un sistema a Ingeniería, pero era necesario hacerlo y casi siempre daba muy buen resultado.

14.5.11 Desarrollo de la creatividad ejercida

Sí y mucha, en el aspecto técnico muchísima por que tenía que solucionar problemas sobre la marcha, no sólo descubrirlos sino analizarlos y darles solución lo antes posible. Me acuerdo de la puesta en marcha de las máquinas del parque de carbón de la central térmica cuando se abría un seccionador de alta tensión nos fundía todos los fusibles, ¿por que? Ahí tuve que echarle mucha imaginación, yo no había estudiado nunca que cuando se abría un seccionador de alta tensión se fundían los fusibles pero así era, bueno pues ese es un caso aislado pero podría contar otros muchos ejemplos.

Sí normalmente yo tenía que tomar iniciativas; había veces que no se podía parar el equipo y tenía que tomar una iniciativa para aplicar inmediatamente una solución, provisional o como fuese. Había veces que lo podía consultar con la dirección de fábrica. Cuando no podía consultarlo, tenía que tomar la iniciativa de realizar o no una determinada acción.

En el plano técnico era yo quien tenía que prever el comportamiento de los sistemas antes de su puesta en marcha: Era preciso preparar medios de ensayo poniendo especial atención en la seguridad.

14.5.12 Aprendizajes sacados de la estancia en Westinghouse

Profesionalmente fue crucial para mí, hubo un ingeniero que, lo he dicho muchas veces y lo vuelvo a decir, hoy día es el director del departamento técnico electrónico de la Escuela de Ingenieros Superiores de la Universidad de Valladolid, Santiago Lorenzo que estaba de jefe de Ingeniería. De él aprendí mucha electrónica porque era un profesional muy práctico y muy sencillo. Estuve trabajando con él. Al principio él diseñaba un equipo y yo lo montaba y lo ensayaba. Nos compenentramos bastante bien y sacamos adelante proyectos muy interesantes; en alguno de ellos yo participaba también en el diseño. Posteriormente volvimos a trabajamos juntos en un proyecto de fabricación de sistemas educativos en el área de electricidad y electrónica industrial con una empresa de Alcorcón. La Escuela Superior de Ingenieros hizo el diseño de varios equipos, otros los diseñamos en fábrica. Para llevar a cabo esta labor tuve que emplearme a fondo no solo en cuanto a conocimientos técnicos sino también en cuanto a organización, formación, motivación... en una palabra, dirección.



14.5.13 Relaciones jerárquicas

Yo he ido cambiando de un sitio a otro. Yo buscar, buscar no he buscado, únicamente me presentaba si había alguna plaza, si me parecía mejor de lo que tenía yo me presentaba y a veces, no me dejaban ir. Recuerdo una vez que salió una plaza para telecomunicaciones en Ingeniería y mi director me dijo textualmente estas palabras: "yo tengo un Teyo, puede ser que no necesite todo lo que Teyo vale pero si yo algún día necesito a un Teyo nadie me lo va a dar", y no me dejó ir, (los amigos siempre me llamaban Teyo que es diminutivo de Emeterio) A cambio mi director me prometió un ascenso, pero nunca llegó.

14.5.14 Relaciones con grandes equipos de la empresa

Bueno el equipo de lanzamiento de vehículo nuevo sí era un gran equipo del que formaban parte varias direcciones: de Calidad, de Producción, de Métodos, de Estudios... La relación era diaria a través de reuniones con todos ellos, o bien directamente con los responsables de cada una de las facetas que afectaban a un determinado proyecto.

Sobre todo durante los lanzamientos de vehículos las relaciones se intensificaban debido a la diversidad de tareas a realizar: Adquisición de conocimientos sobre el nuevo vehículo bien asistiendo a curso técnico o bien analizando documentación; Formación de técnicos de taller (sobre todo retocadores); Análisis de problemas. Había un taller que se llamaba Taller de Duración en el que se preparaban los vehículos que salían a rodar, "los Rodadores". Cuando surgía un problema yo les ayudaba a solucionarlo para que pudiesen continuar su trabajo y al mismo tiempo me servía de fuente de información para realizar el mío.

14.5.15 Creatividad en Renault

Sí porque la documentación a la que he tenido acceso es muy rígida, no atiende a todos los temas, además casi siempre he estado trabajando en problemas de funcionamiento. Lo malo que tienen los problemas es que no se diseñan por lo que es preciso crear procedimientos y realizar medios de ensayo para desvelarlos.

Es porque no tenía documentación, es porque no tenía nada. Nada que me ayudase a descubrir ese problema, a analizarlo y a solucionarlo, por eso en todo mi trabajo he tenido mucha imaginación y mucha creatividad.



14.5.16 Las cosas que he aprendido en Renault

Si bueno, conocimientos...en Westinghouse era electrónica industrial, en Renault ha sido electrónica aplicada al vehículo, distinta pero bueno todo va en el mismo sentido. Yo querría resaltar que en Westinghouse aprendí, no de forma reglada, sino espontánea técnicas para descubrir en los demás lo que pueden aportar a mi trabajo y pedírselo.

Si hablas con alguien que me conozca en Renault, yo tenía fama de pacífico, de amigable, de una persona que no sólo daba sino que también valoraba y recibía todo lo que le daban los demás. Esto también lo he aprendido con el tiempo y a veces se olvida con facilidad pero yo hasta me siento orgulloso de haberlo hecho.

14.5.17 Evaluación de la entrevista está terminando

Bien, me parece bien, estoy muy habituado a esto porque hay veces que me gusta contar mis experiencias. Hay veces que a lo mejor peco un poco de quejarme de lo injusta que ha sido la vida conmigo entre comillas, porque en mi fuero interno la vida me ha proporcionado grandes ventajas en lo social, económico y de reconocimiento por parte de la jerarquía, de reconocimiento de parte de mis jefes inmediatos, de mis subordinados cuando he tenido y de mis iguales.

14.6 Utilidad de las historias de vida en el proceso de validación

A primera vista parece que una entrevista como la realizada tiene un carácter humanístico pero no puede medir las competencias de una persona cuando se habla de temas tecnológicos, competencias específicas. Pero la competencia específica de una persona está hecha de competencias transversales, de desarrollo personal, de capacidad de aprender y de tomar iniciativa y esa es la base para tener competencias específicas. La validación de competencias en Francia y en el País Vasco arranca de una entrevista o evaluación previa que da una visión de las competencias genéricas que tiene el candidato. Las competencias específicas necesitan de pruebas directas, más medibles, cuantificables.

Tomás Díaz González



LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO: COMPETENCIAS, CALIDAD Y COMPETITIVIDAD

En mi presentación voy a tratar de poner de relieve todos los ingredientes para la reflexión y el debate sobre lo que supone la formación para el empleo en las empresas en estos últimos años y su contribución al desarrollo de las competencias profesionales que generan los constantes cambios económicos y sociales.

En el último año 2009, son más de cuatro millones de trabajadores los que participaron directamente en actividades de formación para el empleo que gestiona la Fundación Tripartita y el Servicio Público de Empleo Estatal, a través de las diferentes iniciativas de formación y modalidades que contempla este sistema de formación profesional, tanto en el ámbito estatal, así como en las Comunidades Autónomas y la Administración pública para sus empleados.

La actual situación económica de nuestro país nos plantea un reto muy especial que nos lleva a reflexionar sobre el alcance de la formación para el empleo y los nuevos desafíos que nos plantea el sistema productivo y las competencias necesarias para el desarrollo de los puestos de trabajo.

En los últimos cinco años, un 60% de los puestos de trabajo, de sus competencias, han tenido modificaciones de carácter significativo y, eso, nos obliga a analizar la formación, si queremos ser parte de las oportunidades y no de los problemas.

Lo importante es que debemos prepararnos para avanzar, y en esta postura se mantiene la Fundación Tripartita, en clave de continua mejora e innovación en la gestión de las diferentes iniciativas de formación. En esta línea de innovación, la formación para el empleo debe mirar hacia la nueva estrategia de futuro de la Unión Europea recientemente presentada, con el horizonte en 2020 y que contiene el gran reto de lograr un crecimiento económico inteligente, sostenible e integrador.

Para que nuestro país se posicione en esa clave de progreso debe conseguir ser parte de los niveles más altos en los que ya se encuentran los países más desarrollados de nuestro entorno económico y, en paralelo, avanzar en competitividad y empleabilidad para equiparnos en las mejores cifras. Esto para España es un gran reto ya que hemos de conseguir multiplicar número de trabajadores y trabajadoras que participan en formación cada año, si queremos superarnos en cantidad y calidad.



La Formación para el Empleo no es un simple proceso de transmisión de conocimientos al alcance de los trabajadores y de las empresas, es sobre todo una manera de conseguir mejorar en sus competencias profesionales, que incluyen tanto el conocimiento como las actitudes y las habilidades profesionales. La persona lo que hace es aprender y eso es insustituible porque forma parte de su responsabilidad, lo que tenemos que verificar es si realmente lo hace y si consigue mejorar sus resultados.

La experiencia nos enseña que aún cuando la formación funcione, no siempre se produce aprendizaje y transferencia del conocimiento al trabajo. Por eso es necesario personalizar los procesos y los modos de mejorar las competencias de cada trabajador si queremos progresar en todas las direcciones. Generar competencia es conseguir que las personas hagamos las cosas bien y nos permite optimizar tanto la productividad en las organizaciones como la calidad en el empleo.

La competencia influye directamente en la manera de trabajar; en el desarrollo de cada puesto de trabajo por lo que tiene una traducción inmediata al empleo. Hace que los trabajos tengan otra configuración, tengan más calidad y se realicen de otro modo. A su vez, los trabajos más evolucionados también propician mayores capacidades y más calidad de los empleos, es la manera de adquirir competencias a través de la experiencia. Ambas formas de adquisición de competencias se complementan entre sí, producen innovaciones constantes en las personas y hacen que los puestos de trabajo se desarrollen mejor y las organizaciones progresen.

Las organizaciones que se plantean ampliar o renovar las competencias de sus empleados para ser más competitivas, no lo podrían conseguir sin la concurrencia de las personas, con la suma del talento y de las ideas que hacen que cada organización, cada empresa avance un paso más en su estatus económico y como instrumento generador de empleo. Las personas más competentes generarán trabajos mejores y más calidad en el empleo.

15.1 ¿Qué es lo que debemos tener en cuenta para que podamos hablar de verdaderos resultados de la formación para el empleo?

- Impacto en el puesto. Se trata de comprobar si el aprendizaje es válido para el puesto o, por el contrario, si es necesario cambiar el método o el contenido adaptándolo a la persona que aprende, para que se conozca el nivel de aprendizaje alcanzado. Sobre todo el impacto sirve para comprobar el grado en el que mejoran sus competencias y los resultados de su trabajo. El indicador básico es conocer el retorno de la inversión que se realiza en formación.

- Empleabilidad. El aprendizaje debe de servir también para poder empujar la propia carrera profesional, o para dar un giro en la estabilidad en el empleo, o incluso encontrar otro trabajo y



mejorar las condiciones del mismo. Solo los aprendizajes conscientes (se aprende no sólo lo que hay que hacer sino por su trascendencia dentro y fuera del trabajo) permiten generar trabajadores más competentes y más comprometidos

15.2 La formación a lo largo de la vida y la adquisición de competencias

La formación que realizamos a lo largo de la vida laboral que necesitamos durante ese periodo es absolutamente esencial, hemos de aprovecharla al máximo, de una forma comprometida con nosotros mismos, con nuestro saber hacer y con nuestro entorno. Si analizamos los datos de España, nos encontramos que solamente un 32% de los trabajadores del país participa en algún tipo de formación informal a lo largo del año. Eso quiere decir que harían falta más de tres años para que cada uno de nosotros haya participado en un proceso de formación.

La formación para el empleo es el sistema más importante de ese conjunto de formación informal que realizan los trabajadores y las trabajadoras y el más cercano a los sectores productivos, porque parte del seno mismo de las empresas y de las necesidades de los trabajadores y de los puestos. Por ello, es necesario que demos un giro importante en la concepción de la formación para el empleo, para conseguir que este sistema adquiera el papel protagonista que le corresponde y no el carácter complementario que se le atribuye.

Por otra parte, los niveles de cualificación adquiridos, bien sea a través de de formación o a través de la experiencia, necesitan ser reconocidos y validados por todos, necesitan una certificación que haga más sencilla la movilidad en el mercado de trabajo y la generación de carreras profesionales. De ahí que otro factor que haya que tener en cuenta sea el de favorecer los procesos de acreditación de las competencias. En definitiva, esto nos sitúa ante una secuencia elemental: lo primero es generar competencia, lo segundo es acreditarla y lo tercero actualizarla o innovarla.

Acreditar competencias es articular un instrumento de transparencia de lo aprendido por parte de los trabajadores, reconocer lo que hacen y saben hacer para conseguir mejorar en su trabajo cada día. En este sentido, se ha avanzado bastante en el último año, especialmente con la puesta en marcha del la normativa reguladora del reconocimiento de la experiencia laboral y de otras formas de aprendizaje informal. A partir de aquí, el sistema de formación para el empleo ha de estar muy atento para asegurar que lo que se haga realmente en materia de acreditación sea útil, significativo y potente.

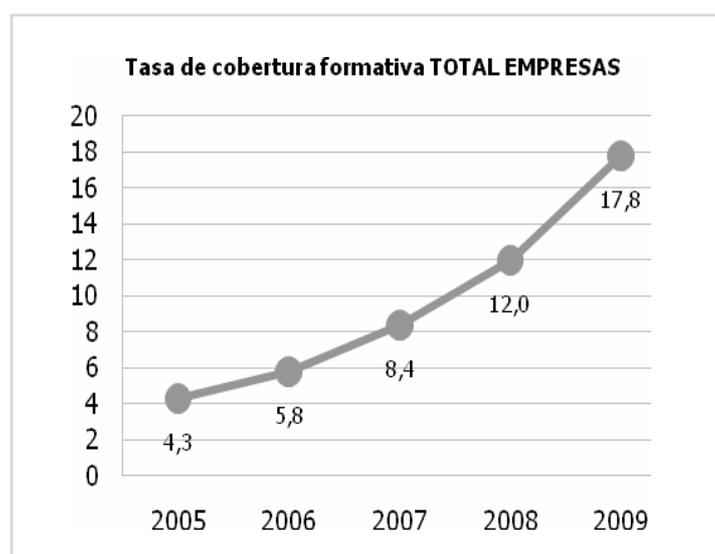
Si conocemos de antemano que un 40% de las ocupaciones han cambiado en los últimos cinco años de manera significativa, nos podemos explicar por qué una parte importante del Catálogo Nacional de las Cualificaciones necesitaría actualizarse. Hoy por hoy, la Fundación Tripartita tiene capacidad



suficiente para obtener datos acerca de las competencias que están vivas en el mercado de trabajo y cuáles son las que cambian o se mueven.

15.3 Situación comparativa en relación con Europa

Las empresas que proporcionan formación a sus trabajadores han ido aumentando en los últimos años, pero, si analizamos los datos en detalle, nos encontramos con que sólo llegamos a un 17,8 % (año 2009), y además, hemos de tener en cuenta que el tejido productivo de este país está configurado y conformado principalmente por pymes.



Es importante tener en cuenta algunos datos de contexto con los que podamos establecer un análisis comparativo de la participación en el ámbito europeo. Por ejemplo, el gasto de formación en relación con el PIB en España está muy por debajo del resto de los países y el gasto de formación también es más bajo.

Respecto al número de empresas de 10 o más trabajadores, hay que tener en cuenta que si fuera un dato homogéneo con el resto de los países, estaríamos peor situados. España tiene un 45% de este tipo de empresas que hacen formación frente al conjunto de países que está por encima del 60%. Estamos 20 puntos por debajo de los países de nuestro entorno.

El porcentaje de adultos en procesos de aprendizaje no formal nos sitúa en un 32% de los trabajadores y trabajadoras que hacen algún tipo de formación a lo largo del año, muy por debajo del resto de los países de nuestro entorno. Si hiciéramos un esquema dónde podamos relacionar formación, competitividad e innovación, veríamos la distancia que tendríamos que recorrer para



ponernos al nivel de los países más avanzados. Si analizamos el nivel de competitividad en relación con el resto de los países, nos encontramos que España se sitúa en el ranking en un puesto 33.

Generalmente, se pone de manifiesto que en aquellos países que menos han sufrido la crisis, en términos cuantitativos, el número de personas que se forman está muy por encima del nuestro. Esto exige una respuesta contundente si queremos que nuestra coyuntura económica de un giro importante.

15.4 Un giro para el futuro

La Fundación Tripartita y el sistema de formación para el empleo están situados en el ámbito del diálogo social y hoy son un cauce y un referente para desarrollar los diferentes acuerdos que se deciden en ese marco institucional. Desde esta perspectiva será más fácil analizar los diferentes aspectos y proponer las mejoras que sean necesarias.

Las cifras nos llevan a analizar lo que supondría pasar de un 32 al 52% en el nivel europeo de participación, que equivale a pasar de 6 millones de personas que hacen algún tipo de formación a lo largo del año en nuestro país a unos 11 millones. Si concretamos esas cifras, de esos 6 millones de personas, 2 millones y medio hacen formación en el empleo. Estamos hablando de que tenemos que pasar de 2 millones y medio a 11 millones de personas participando en formación. Lo expongo con esta determinación porque tenemos que reflexionar y plantearnos que, aunque se ha avanzado en el sistema de formación para el empleo en los últimos años, no es suficiente.

En términos cualitativos, lo que se necesita también es mejorar la calidad de los aprendizajes para que se traduzcan en mejores resultados. Tenemos que incorporar indicadores relevantes en las evaluaciones, como por ejemplo el impacto, para poder adecuar y corregir aquellas desviaciones que no sean de utilidad para la empresa y para el trabajador.

Partiendo de las iniciativas de formación actuales: la oferta formativa dirigida a los trabajadores, la formación de demanda que realizan las empresas, las medidas de apoyo para la innovación de la formación, además de las actividades de difusión y de evaluación, etc.; hay que dotar al sistema de nuevos elementos, nuevos mecanismos de aceleración de la cantidad y la calidad.

Existen cuatro niveles de evaluación, que son:

1.- Satisfacción

El 70% de los asistentes a los cursos están contentos con la formación realizada. El 30% del total dicen que creen que aplicarán lo que aprenden al trabajo. Eso es una referencia, pero obviamente hay



cosas que ya, a partir de ahí, podemos mejorar. En cualquier caso, la evaluación de la satisfacción es un dato válido pero que informa poco sobre los resultados.

2.- Aprendizaje

El segundo nivel que evaluamos es el aprendizaje. Evaluar el aprendizaje es conocer si realmente se domina o no lo que se aprende. Para eso hay que hacer pruebas. En muchos cursos de formación para el empleo no se hacen pruebas, ya que se considera que estos cursos los realizan personas adultas a las que no se les va hacer una prueba final, que se entiende como un modo de cuestionar nuestra capacidad. En todo caso, eso significa que no se evalúa lo aprendido. Para poder acreditar esta formación, necesitaríamos medir lo que se aprende en cada caso.

3.- Aplicabilidad

El tercer nivel es la aplicabilidad o grado de aplicación al trabajo. Si estoy contento con el proceso de formación y además he demostrado que he aprendido necesito, además, aplicarlo a mi trabajo porque si no ¿para qué he hecho esa formación? Eso se verifica en el propio puesto de trabajo.

4.- Impacto

Ese es el nivel clave. Yo puedo estar encantado con el proceso de formación, me han podido poner un sobresaliente en el dominio de la competencia, incluso lo aplico al trabajo y puedo demostrarlo, pero si no mejoran mis resultados, ¿para qué ha servido todo? Analizar esto, es la única manera de corregir las cosas que no se estén haciendo todo lo bien que se desean.

También tendremos que desarrollar métodos de aprendizaje que partan de la personalización de los procesos para conseguir impacto y reducir el coste, pero esa es una segunda línea de trabajo que es necesario abordar, porque si seguimos haciendo lo mismo y de la misma manera no tendremos resultados distintos. Tenemos que conseguir que la formación cueste menos y que permita obtener mejores resultados, haciendo las cosas de otro modo, tendremos que potenciar el aprender a aprender.

Para facilitar estas posibilidades tendremos que trazarnos unos horizontes, en consonancia con lo que ya se está pensando desarrollar en la Unión Europea, por lo que es necesario introducir algunos elementos para el debate de la formación, como por ejemplo:

- De basarse en la enseñanza a hacerlo en el aprendizaje

El elemento clave es la persona que tiene que aprender y el método para conseguirlo.

Hemos acumulado demasiadas evidencias tanto en el sistema educativo como en la formación para el empleo en las que se manifiesta con claridad que el basarse exclusivamente en el formador y su método, no garantiza el aprendizaje del trabajador o trabajadora.



- De necesidades del grupo a necesidades personales

Cuántas veces no funcionan los procesos colectivos porque se establece un objetivo común que realmente no coincide con ninguno de los objetivos individuales de los que están en el proceso formativo.

Generalmente, se sitúa a los trabajadores en la tesitura de tener que realizar una formación que excede de su necesidad, donde la formación que necesita suele ser lateral o hace referencia a contenidos estándares. Tendríamos que actuar a la inversa, y articularse para cada necesidad individual, para derivar después en las competencias colectivas.

- De comunicaciones unidireccionales a multidireccionales

Lo que nos enseña la vida y lo que nos enseñan los procesos es que, en definitiva, necesitamos contar con todos los elementos que hay alrededor para aprender. Sólo hay que ver a los jóvenes para darse cuenta de lo que supone la multidireccionalidad a la hora de incorporar nuevos conocimientos. No sólo se trata de la posibilidad de diversificar las fuentes sino de organizar secuencias de conocimiento adaptadas a cada usuario.

- De reproducir conocimiento a construir conocimiento

En una de las redes sociales me ha llamado la atención algún contenido formativo que incluye un proceso muy espectacular para aprender, y me he dado cuenta de que se corre el riesgo de anular o robotizar a las personas y esto lo tenemos que evitar. Lo que se ve en ese proceso, es un dibujo muy sencillo que permite al trabajador seguir unos pasos concretos para reparar una avería mediante unas gafas especiales. Eso es lo que no hay que hacer. No estoy hablando de procesos formativos de copia y pega o de repetición, que lo que consiguen es eliminar la iniciativa personal, las ideas, el compromiso con la persona. Lo que necesitamos son procesos creativos que hagan que los trabajadores sean conscientes de qué es lo que hacen, por qué lo hacen y para qué lo hacen. Y eso necesita unos métodos de formación adecuados.

- Cobertura en tiempo real

Es necesario que cada uno de nosotros podamos aprender lo que necesitamos cuando lo necesitamos. Los planes de formación mayoritarios suelen tener carácter anual y, por lo tanto, identifican necesidades una vez al año para producir una respuesta organizada y sistemática durante el año siguiente. La formación planificada responde, la mayor parte de las veces, a esquemas pasados. Las necesidades de formación no surgen en septiembre ni en octubre que es cuando se suelen hacer. Surgen cuando se trabaja, a lo largo del tiempo. La planificación de la formación debería producirse todos los días para generar respuestas a las necesidades en el momento en que se producen. Hoy contamos con conocimiento y tecnología que permiten materializar este planteamiento.



Lo que el sistema de formación para el empleo tiene que garantizar es que en todas las organizaciones cada vez que alguien necesita aprender lo pueda hacer y lo haga, lo que hay que verificar realmente es si el resultado de la formación se produce.

- Activar la participación del trabajador en la gestión y en la iniciativa de aprender
Todo será más fácil y más barato si se concede un papel activo a las personas. Todas las pruebas que se han realizado hasta ahora en este sentido, lo que ponen de manifiesto es que garantizan una enorme coherencia de los objetivos de cada trabajador con los objetivos de su organización.

Los sistemas de mejora continua de las organizaciones poco a poco han ido creciendo al contar con las iniciativas de los trabajadores afectados. Hoy día nadie duda de que la formación para el empleo sea una parte esencial de los sistemas de mejora continua de las organizaciones. La mejora de la competencia de un trabajador y la repercusión en los resultados de su trabajo son independientes de su progreso en su carrera y del progreso en su empresa.

- De profesores a generadores y activadores
Los expertos son los grandes aliados para desarrollar mejoras continuas, pero sobre todo para ayudar a que cada uno se esfuerce por aprender. El papel del profesor/monitor tiene que transformarse en un facilitador de los esfuerzos para cada participante y tiene que ser capaz de generar tantos procesos como participantes. En un proceso de formación hay momentos de transmisión de conocimientos, pero sobre todo los tiene que haber es transmisión de aprendizaje y esa es la clave.

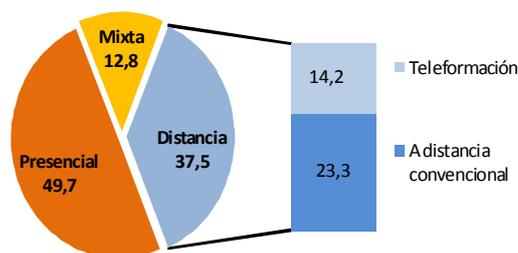
- Pasar del proceso a los resultados
Los métodos de trabajo, los controles, etc. mejorarán si manejamos instrumentos más relevantes que nos ofrezcan la posibilidad de conocer lo que la persona ha aprendido casi en tiempo real. Hay que dotar al aprendizaje presencial, a distancia y a la teleformación de nuevos instrumentos que nos permitan contar con datos relevantes para poder entrar en una espiral de mejora continua del sistema.

15.5 Las formas de impartición

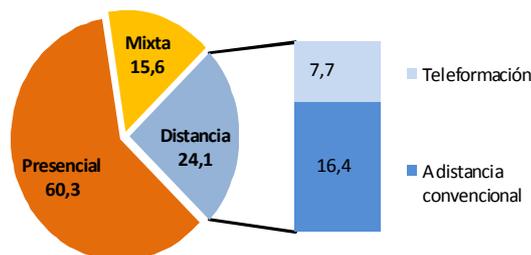
Otro tema importante para la reflexión es la forma de impartir la formación, principalmente la información sobre la evolución de la teleformación y la formación a distancia.



Participantes formados en oferta según modalidad



Participantes formados en demanda según modalidad



Lo que nos dicen los datos en este aspecto es que, en los últimos años (Véase gráfico de 2009), ha aumentado la teleformación y la formación a distancia frente a la formación presencial, que aún así sigue siendo mayoritaria.

Aparentemente, eso está bien. Pero cuando seguimos analizando en las acciones formativas nos encontramos con que hay objetivos de aprendizaje que han pasado de la modalidad presencial a ser a distancia y a teleformación, y que cuestan más hoy en teleformación y en distancia de lo que costarían en aprendizaje presencial. Se trata de elegir lo que es más razonable y también de elegir aquello que es más rentable en cada caso, para la empresa y para el trabajador. Es el mismo objetivo, luego no podemos elegir el peor método, porque disponemos de recursos escasos y tenemos la necesidad de formar a muchas personas. Es necesario añadir nuevas fórmulas como el aprendizaje por modelos y el aprendizaje en el puesto, que significan contar con método para aprender.

Para hacer que los contenidos formativos sean cercanos al trabajador, debemos de introducir elementos tecnológicos e innovadores y aprovechar para el aprendizaje esquemas formativos que estén permanentemente al alcance de la persona, como por ejemplo lo hacen las redes sociales. La innovación tecnológica y los nuevos sistemas de comunicación están marcando que los límites de aprendizaje apenas existen, si las personas se comunican desde cualquier punto, se relacionan, se intercambian información. No cabe duda de que con estos esquemas de comunicación llegaríamos mucho más lejos en el ámbito de la formación.

15.6 Nuevos métodos para el aprendizaje

Tenemos la enorme responsabilidad y la oportunidad de cambiar la forma de concebir la formación. Lo tenemos que conseguir con la ayuda de otro tipo de herramientas: la teleformación desde nuevas herramientas interactivas, como la Web 2.0, 3.0, etc., podría ser una opción interesante que nos



permitiría llegar a mayor número de trabajadores, con una formación de calidad y a un coste más asequible.

Estoy convencido de que podemos llegar a millones de personas que están al margen del sistema de formación actualmente, que quieren aprender. Lo que tendremos que hacer es proporcionar las herramientas y los productos necesarios para que puedan aprender. En definitiva, creo que todo eso tiene que ver con facilitar que cada uno identifique que cuando aprende a hacer las cosas mejor, tiene mejores resultados.

15.7 Las competencias vivas

Lo que conocemos con certeza hoy día es que invertimos algo más de 1.500 millones de euros en financiación de procesos de aprendizaje para el trabajo, pero no sabemos lo que está cambiando en el mundo del trabajo como consecuencia de esta inversión. Nuestro sistema, en definitiva, nos está guiando hacia procesos que son fáciles de ajustar a las regulaciones de la normativa del sistema de formación para el empleo y a los procedimientos de gestión. Pero lo que necesitamos es saber qué es lo que está cambiando para poder tomar decisiones, para poder anticiparnos.

Entendemos que las competencias para el empleo son algo estático, pero la realidad es que están cambiando continuamente porque el modelo productivo se enfrenta a continuos cambios. Este cambio se materializa en cada persona que también tiene que aprender algo cada día para hacer bien el trabajo que su organización le requiere. Por ello, necesitamos un sistema que nos permita saber qué competencias cambian, cómo lo hacen, dónde se producen los cambios, cuándo, etc. Porque sencillamente necesitamos llegar a todos los trabajadores y saber qué cambiar, y qué es lo que necesitan aprender.

La formación para el empleo dispone de un instrumento importante que es la negociación colectiva de carácter sectorial, a través de la cual las Comisiones Paritarias Sectoriales, como órganos de participación del sistema de formación para el empleo, facilitan esa información. Sin embargo, hay muchas carencias que no permiten marcar el rumbo de la evolución de las competencias y anticipar a los cambios. La tecnología, sin embargo, nos ayudaría a conocer muchos más datos en tiempo real. Con un sistema que nos dibujase las necesidades reales de competencia de manera dinámica, podríamos articular procesos de anticipación y las Comisiones Paritarias podrían desarrollar toda su potencialidad a la hora de priorizar la formación de los sectores.



El resultado nos permitiría mantener un proceso de adaptación permanente a los cambios en los sectores productivos y la construcción de un mapa de competencias "vivo" para tomar decisiones de anticipación y contribuir a actualizar con fiabilidad el Sistema Nacional de Cualificaciones.

En una situación de crisis como la que estamos viviendo hay que señalar que desde la formación para el empleo se dan las condiciones para dotarnos de todos los instrumentos que construyan desde la formación un país mejor.

Para concluir, creo que he podido poner sobre la mesa distintos elementos para el debate y planteamientos que, en mi criterio, tendríamos que abordar. En alguno de estos aspectos ya se está trabajando en diferentes ámbitos, principalmente a nivel europeo.

Un Informe conjunto del Consejo Europeo y de la Comisión (2010/C 117/01) recientemente publicado en el Diario Oficial de la Unión Europea sobre la puesta en práctica del programa de trabajo "Educación y Formación 2010", en especial los relacionados con la iniciativa "Nuevas capacidades para nuevos empleos", prevé nuevos enfoques basados en las competencias y la modernización de la Educación y la Formación Profesional. Uno de los puntos de este informe apunta a la necesidad de mejorar la oferta de la Formación Profesional en general, estrechando los vínculos con la empresa y generalizando el aprendizaje en el puesto de trabajo, así como realizar más esfuerzos en instrumentos eficaces que permitan anticipar las necesidades en materia de competencias.

Tenemos que profundizar aún más en las diferentes cuestiones planteadas, perfeccionar más los detalles, pero desde mi punto de vista, tenemos un gran desafío por delante. La Fundación Tripartita, para hacer que este tipo de análisis resulte de la mejor manera posible, está dispuesta a trabajar. Estoy convencido de que con el esfuerzo de todos seremos capaces de dar un giro importante a los esquemas actuales y alcanzar los mejores resultados.

Valladolid 29 de marzo de 2010

Carlos Gómez Plaza

Director Gerente

Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo



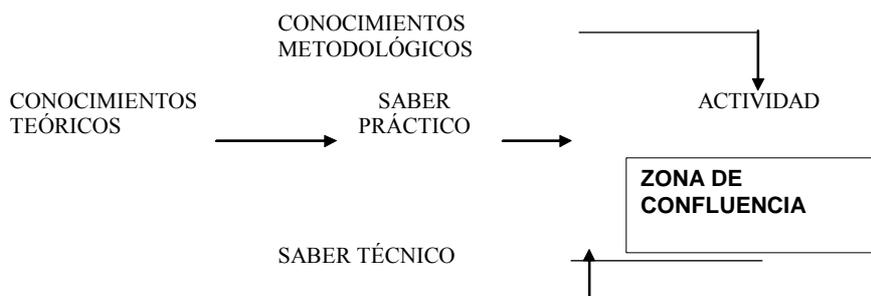
DISEÑO PRÁCTICO DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

El esquema del documento se basa en estas categorías:

- La competencia como objetivo de la formación
- La Formación se sitúa dentro de una visión sistémica que a tener en cuenta el impacto que produce
- De manera general podemos decir que podríamos mirar la formación como una ingeniería
- Aquí tratamos de la gestión de la Formación
- El diagnóstico de necesidades y recursos como punto de arranque del proceso
- La planificación estratégica como hilo conductor
- La programación busca como llevar a la práctica las ideas previstas
- La organización en proyectos concretos
- La dirección estratégica como medio de llevar a la práctica la planificación diseñada
- La gestión exige un control eficaz
- La formación como investigación
- La evaluación
- Herramientas de la Formación: currículum del puesto de trabajo
- En referencia al Real Decreto de validación de competencias y al catálogo de cualificaciones profesionales
- Familias profesionales sobre las cuales estamos trabajando.

16.1 Arquitectura de la noción de competencia

De manera general podemos decir que la competencia se basa en la acción, en la actividad del saber práctico y que supone unos conocimientos metodológicos, unos saberes técnicos y unos saberes teóricos. He aquí el esquema:



Las empresas están de acuerdo en que la formación tiene que estar vinculada a la obtención de competencias y la competencia está vinculada al puesto de trabajo; los conocimientos metodológicos, los saberes técnicos y los conocimientos teóricos están al servicio de mejorar la calidad.

16.2 La formación como sistema o impacto de la formación

El concepto de sistema abierto se puede aplicar a diversos niveles de enfoque:

| Diagnóstica | Entradas | | Interrelación | Salidas | Impacto |
|-------------|---|---|--------------------------------------|---|----------------|
| Diagnóstico | ? Personas tiempo formadores ideas | ? | Transformación o procesamiento | Personal formado personal competente | ? El resultado |
| | | | Evaluación | | |

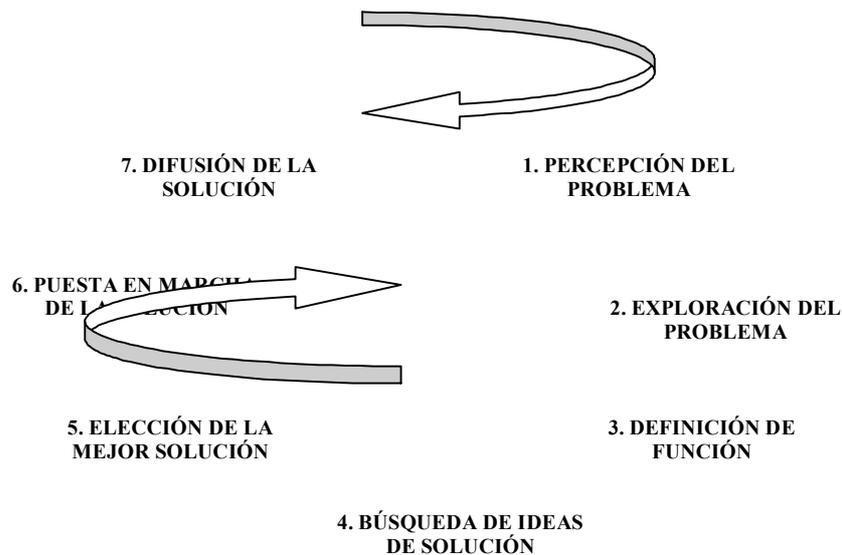
Este concepto de sistema es lo que nos permite verificar el impacto que tiene la formación en la generación de competencias, y una mejora la calidad.

Es claro que los indicadores para verificar el impacto debe ser medibles cuantificables y planificables. La formación tiene ese carácter flexible de adaptación a las tareas dentro de una visión de conjunto sistémica

16.3 Un proceso de ingeniería de la formación

La realización de la Formación se define muy bien con el término de proceso: la realización que parte de una situación, realiza unas tareas programadas y planificadas y llega a un resultado. He aquí resumido en siete puntos el proceso de la ingeniería de la formación





Fuente: Guy le Boterf

16.4 Gestión de la formación

La gestión de la formación **tiene como objeto establecer la sistemática para determinar y satisfacer las necesidades de formación y adiestramiento en todo el ámbito de la organización**, incluyendo a las personas que integran todas y cada una de las áreas, departamentos y secciones que componen la estructura funcional y organizativa de la organización.

16.5 Diagnóstico de necesidades y potencialidades de candidatos

El diagnóstico se puede entender de distintas maneras:

- medico: "conjunto de signos que sirven para determinar la naturaleza de una enfermedad". F. Ballester (1980).
- general. instrumental: "disciplinas que usan los test para hacer significativas evaluaciones o diferenciación entre los seres humanos" Fernández B. (1980, 68).
- juicio comparativo de una situación dada con otra situación dada. Quintero Guenisans (1985, 26).



16.6 La planificación estratégica de la acción formativa

La **Planificación Estratégica** es el proceso de seleccionar las metas de organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios por asegurarse que las políticas y los programas son ejecutados. Esta sintética definición podría ser así: la Planificación Estratégica es el proceso formalizado de planificación a largo plazo que se usa para definir y alcanzar metas organizacionales.

Doble modo de ver la planificación

VISIÓN VERTICAL DE LA PLANIFICACIÓN

| Diagnóstico | Planes de acción | Finalidad |
|-------------|------------------|-----------|
| | Proyecto | |
| | Acciones | |
| | Operaciones | |
| | Planigrama | |

NIVELES EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1º punto de partida diagnóstico. Visto anteriormente.

2º.-punto de llegada: la finalidad.

Toda organización posee siempre una finalidad, quizá no siempre escrita, pero subyacentemente a toda acción hay una finalidad que guía la solución que damos a cada acción; podemos definir la finalidad como la razón de ser que guía, a fin de cuentas, las acciones de una organización.

La característica de la finalidad: es única para toda la organización y se concreta generalmente a largo plazo.

La finalidad se realiza a través de un conjunto de objetivos, que, a su vez, van a dar lugar a un Plan de Acciones.

3º. Punto de llegada: objetivo.

Como el que emprende un viaje tiene un objetivo que tiene que tener estas características:



Debe ser medible: ¿cuantos kilómetros? tiene que ser cuantificable: ¿Cuánto tiempo vamos a emplear? tiene que ser planificable: ¿cuándo, qué día vamos a ir? tenemos que tener un cierto margen de maniobra, para acomodar el viaje en un momento dado.

Por lo tanto, el primer elemento del ejemplo, es: definir el objetivo.

16.7 Plan de acciones de los objetivos o programa

Definición de Plan de Acción en sentido general:

- Es el conjunto de acciones determinadas y realistas, que concurren a la realización de un objetivo particular.

Es claro que un objetivo no se puede realizar si no hay un Plan de Acción cuya elaboración no es sino la consecuencia de la determinación de los objetivos.

a) La meta no será alcanzada sino con un Plan de Acción adaptado y eficiente que implica estos elementos:

- En términos conceptuales el objetivo está compuesto de verbos de acción: hacer, obtener, realizar... la manera de obtener, y las condiciones necesarias asociadas constituyen el Plan de Acción de los objetivos.
- Los Planes de Acción están formados por:
 - Un conjunto de subobjetivos, un análisis más fino del objetivo alcanzado.
 - Un conjunto de acciones estructurales y organizativas que deben ser efectuadas para que el objetivo pueda llevarse a cabo.
 - Estas acciones conciernen generalmente a:
 - Medios materiales: como disponer
 - Medios humanos: Personas que participan
 - Estructura: poner en marcha, crear,...
 - Flujos de información: calcular

b) Definición de los Planes de Acción:

Los Planes de Acción están constituidos por acciones, concurriendo las unas a las otras, pero contribuyendo todas al objetivo final para que se facilite la realización.

El conjunto de acciones debe estar construido para enriquecerse las unas a las otras y para lograr el objetivo. Hay que distinguir:



- Acciones de resultados: acciones directas o indirectas;
- Acciones de organizaciones
- Acciones de funcionamiento

Una opción dentro de un Plan de Acción no es una vaga orientación, una intención, una preocupación; es la parte de un objetivo que tiene las mismas características que un objetivo; debe ser medible, cuantificable,...

16.8 Plan de organización o proyecto

El realismo de un Plan de Acción corre el riesgo de quedar vacío y si no hay un buen plan de organización, que podemos definir como el "Conjunto de acciones de logística o de funcionamiento, estructurales o de coyuntura, que permiten que el Plan de Acción se realice con certeza." Y aquí los elementos claves: técnica de las nueve preguntas:

- 1º POR QUÉ
- 2º PARA QUE
- 3º EL QUE
- 4º PARA QUIEN
- 5º COMO
- 6º CON QUIEN
- 7º DONDE
- 8º CUANDO
- 9º CON QUÉ MEDIOS

Nota en cada uno de los nueve pasos del proyecto hay que hacer constar las acciones y las operaciones que hay que poner en marcha para que se cumplan los nueve pasos.

16.9 La dirección de la estrategia

El director como estratega en su gestión debe cumplir estas misiones:

- Ser garante del mantenimiento de los objetivos: debe ser el que recuerde claramente el objetivo planificado y el mantenimiento constante dando la información suficiente para evitar que se puedan desdibujar los objetivos.



- Verificar periódicamente la adecuación de los objetivos a la finalidad. El ir de un lugar a otro según el ejemplo que hemos puesto, puede ser la ocasión de validar el objetivo; ¿merece la pena hacer el viaje o no era tan necesario haber invertido dos horas?, ¿se podía haber hecho de otra manera mucho mejor?

16.10 El control de la gestión de la formación

16.10.1 Noción de control

Si se entiende la Gestión como el gobierno de la organización hacia la consecución de sus objetivos la Función de Control dentro de ese gobierno ha sido considerada siempre como básica e imprescindible.

Siguiendo esta noción anglosajona se utilizará a partir de este momento la expresión castellana; volviendo a la anterior definición vemos que la misma implica la realización de cuatro funciones básicas;

- Fijación de estándares de actuación satisfactoria.
- Comprobación de los resultados reales frente a esos estándares.
- Toma de una decisión correcta cuando existan desviaciones.
- Realización de la acción correctora.

Es raro que una actividad pueda ser eficaz sin tenerla bajo control. Sin embargo, no basta que una actividad esté bajo control para que sea eficaz: se puede tener bajo control una actividad mal orientada. Es preciso un cálculo provisional de los resultados anticipados de los diversos objetivos posibles.

16.10.2 Cuadro de control

El Cuadro de Control constituye una herramienta de control periódico que contiene la información precisa para la adecuada y oportuna guía de la gestión.

Estas señales detectoras de desviaciones permiten, dado su carácter orientador, que el directivo descienda al nivel requerido de detalle, si el caso así lo requiere, a través de la rama específica que produjo el "salto" de alguna de ellas.



Los principios que deben seguirse en el establecimiento del Cuadro de Control son:

- Poner en evidencia, de forma sintética, las informaciones precisas y sólo las precisas.
- Destacar las informaciones más significativas del período en cuestión.
- Procurar que las informaciones puedan presentarse de forma sinóptica, especialmente aquellas que tengan una relación entre sí. Las representaciones numéricas de los datos han de ir acompañadas de representaciones gráficas que resulten significativas.
- Las informaciones deben tener un carácter de permanencia, con objeto de observar las tendencias.
- Normalizarse en cuanto a:
 - Soporte externo
 - Dimensiones de cuadros y gráficos
 - Forma de representación de los gráficos
 - Forma de representación de las cifras, etc.
- En todos los casos en que sea posible, las informaciones deben hacer referencia a las previsiones, las normas, los objetivos o estándares.

La complejidad de la organización moderna fuerza a una descentralización creciente, que implica que no pueda pensarse en un sólo Cuadro de Control, sino en tantos como responsabilidades complejas distintas se den en la Organización. Sin embargo al diseñar cada uno de ellos no se debe caer en la tentación de circunscribirse a apreciar y controlar las grandes áreas funcionales de la empresa de forma independiente, ya que todas las áreas, en mayor o menor medida, están interrelacionadas entre sí.

16.10.3 Herramienta de cuadro de control

Esta herramienta está constituida para poder ser utilizada en cualquier organización. Los números en el apartado de control corresponden a los 12 meses del año.

| I.- DISEÑO | II.- CONTROL | | | | | | | | | | | | III RESULTADOS |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---|
| A.- REFERENCIAL. Proyecto | PONER INDICADORES DE OBJETIVOS A CONSEGUIR | | | | | | | | | | | | A.- D.A.F.O. Cumplimiento de los Objetivo. |
| B.- MEDIDAS DE CONTROL. (Director del proyecto). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | B.- CURVA DE INCIDENCIA. |
| C.- CAMBIOS A REALIZAR EN EL SUJETO | PONER INDICADORES DE CAMBIOS A REALIZAR AL SUJETO U ORGANIZACION | | | | | | | | | | | | C.- D.A.F.O. + Cambios producidos. - Resistencia al cambio. |



16.11 La investigación como método de formación

Puede concluirse que la metodología ideal para un proceso de Formación debe estar vinculada a la Investigación de la propia acción; se trata del Método "Investigación- Acción" (I/A) que se puede situar en las líneas siguientes:

LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

No entramos en análisis comparativos entre Investigación Cualitativa e Investigación Cuantitativa, cuyo cuadro comparativo puede verse en Cook Reichardt (1986); el tema ha sido explicitado entre otros autores por: Quintana (Coord) (1986), Taylor-Bogdan (1986), Demo (1988), López Ceballos (1987), Goyette-Lessard (1988), Jacob (1985), Stenhouse (1987), Goetz-Le Compte (1988), Aguilera Blanco (1987) y Messnier-Missotle (2003).

16.12 La evaluación de la formación

Para poder establecer un sistema creíble, estable y útil de Evaluación sobre una realidad es necesario resolver, a priori, algunos elementos relativos a la conceptualización, al marco teórico y al enfoque que la Evaluación como metodología de trabajo va a tener en dicho sistema.

En este apartado es necesario dar cuenta de cuáles son las variables entorno a las que se organiza el enfoque evaluativo con el que se pretende dotar al sistema que más adelante se presenta. Estas variables son:

- lo que se entiende por Evaluación
- los motivos y razones de utilizar la Evaluación en la organización
- las personas implicadas en la Evaluación y su papel
- los diferentes tipos de Evaluación que se tendrán en cuenta

Comprender estas cuatro variables permite percibir y entender tanto el desarrollo posterior del sistema como sus posibilidades en cada organización o institución. Contamos en este apartado con el apoyo del estudio realizado en 1997 sobre Evaluación de Sistemas de Formación Continua (Iniciativas Culturales, 1997), (Cembranos y otros, 1989).

16.13 Otras herramientas de planificación: análisis del puesto de trabajo

Marco general. Curriculum del puesto:



Con el se pretende definir claramente el puesto de trabajo en todas sus facetas y de un modo globalizador.

La estructura interna que configura el currículum contempla los siguientes elementos:

1. Ocupación: Hace referencia a la denominación que se ha asignado a la ocupación.
2. Competencia General: Entendida ésta como el conjunto de los aspectos más relevantes extraídos de los elementos de competencia que configuran el modelo de trabajo y de sus condiciones de ejecución y desarrollo.
3. Nivel de Cualificación: Es el nivel que se asigna al modelo de ocupación tomando como referencia los niveles de formación establecidos en la Unión Europea.
4. Competencias Profesionales: Están caracterizadas en este campo por:
 - Elementos de Competencia: Se relacionarán todos los obtenidos en esta fase para la ocupación. En cada elemento de competencia se indicarán todos los Criterios de Realización.
 - Capacidades Profesionales: Se deducen mediante un tratamiento de las aptitudes descritas para cada ocupación, así como de su relación con el entorno.

(De haberlo dicho en el nº1 de este trabajo al hablar de arquitectura de competencias)

5. Las Aptitudes: son requerimientos que debe tener el trabajador, necesarios para el desarrollo de la ocupación y susceptibles de ser potenciados. Algunos de estos requerimientos podrían ser: precisión, responsabilidad, capacidad de concentración, resistencia a la rutina, grado de iniciativa, etc.

A través de estas consultas se recabará la información necesaria para la elaboración del decálogo referencial para la certificación.

16.14 El Real Decreto 1224/2009

El Real Decreto de procedimiento de evaluación y acreditación de competencias profesionales adquiridas, en el capítulo cuarto, artículo 10: convocatoria del procedimiento de evaluación en el 3 dice lo siguiente: *"las organizaciones sindicales y empresariales más representativas podrán solicitar a la administración General del estado o a la administración competente de cada ámbito territorial la realización de convocatorias específicas para dar respuesta tanto a las necesidades de determinadas empresas, sectores profesionales y productivos como la de colectivos con especial dificultad inserción o integración laboral"*. Quiere decir que el sector de la automoción tiene la puerta abierta a pedir que se hagan convocatorias de validación específicas.

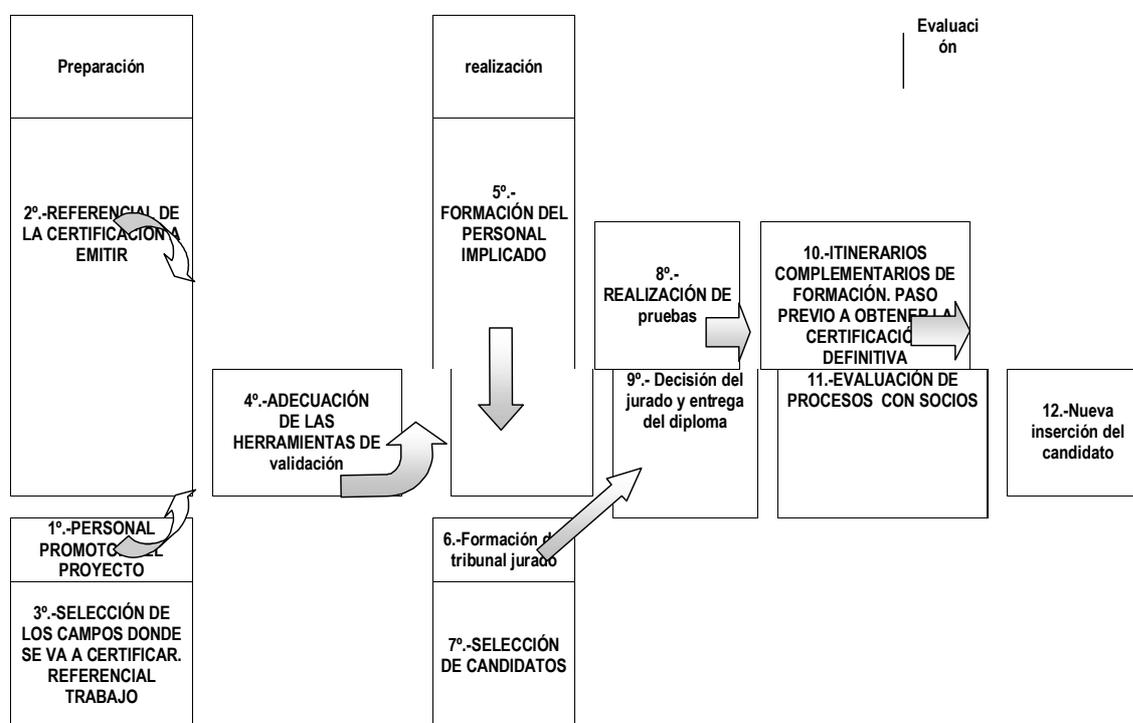
Tomás Díaz González



EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES DE LA EXPERIENCIA

Este documento está pensado como complementario del diseño de formación para el empleo; se trata de reconocer y acreditar a través la experiencia las competencias que se han podido adquirir para unirlas a las adquiridas a través de la formación. Ambos proyectos o métodos tienen una misma finalidad: ayudar al candidato a obtener el reconocimiento de las unidades de competencia y que le hagan capaz de adquirir el certificado de profesionalidad. La metodología que aquí se presenta esta sacada de la experiencia de trabajo en empresas francesas.

Modelo sacado de la validación utilizada por las empresas en Francia



Nota: el gráfico aquí señalado corresponde a la planificación general de la evaluación que debe organizar la administración.

17.1 Personal implicado

Para resolver la pregunta ¿quién se implica en la evaluación en la empresa? existe una respuesta sencilla: todas las personas implicadas en la formación. No obstante es necesario saber quienes son esas personas implicadas y cual es o puede ser su papel en la evaluación.



17.1.1 Los responsables de formación dentro de la organización

Tanto los que tienen responsabilidades sobre los recursos humanos como los que tienen un papel sindical. En ambos casos sus aportaciones y su valor como fuente de información y de participación es fundamental por dos razones: su alto grado de conocimiento de como se desarrolla la formación en la organización y su capacidad de influencia en la toma de decisiones sobre la formación.

Este tipo de responsabilidad sobre los recursos humanos debe ser entendida "a cualquier nivel" de manera que los rectores organizativos de mas alto rango puedan ser incluidos también, en tanto en cuanto sus tomas de decisiones tengan repercusión en el diseño o ejecución de la formación.

17.1.2 Los mandos intermedios

Son personas y/o equipos que tienen una gran cantidad de información sobre los efectos y resultados de la formación en sobre los profesionales. Al estar implicados en el engranaje empresarial y encontrarse muy cercanos a las diferentes áreas de trabajo su contribución puede ser muy relevante.

17.1.3 Los profesionales de la formación

Quien se encarga de diseñar y llevar a cabo la formación posee una inmejorable perspectiva sobre el grado de aprovechamiento y las variables de desarrollo de las diferentes acciones formativas.

17.1.4 Las personas que reciben la formación (escala más baja)

Quienes en definitiva tienen la mejor posición para aportar información y valorar cual es el efecto inicial y final de cada uno de cuantos pasos, acciones y planes formativos se pongan en marcha.

Los cuatro grupos de personas implicadas resolverían todos y cada uno de los aspectos evaluativos que pudieran tenerse en cuenta en cualquier evaluación de la formación.



17.2 Referencial de la evaluación

17.2.1 Definición del referencial

- Es un documento oficial, habitualmente ligado a un título o diploma y cumple las funciones del programa.
- El referencial es la articulación de dos lógicas: Una lógica social y profesión
- El referencial hace dos descripciones:
 - Situaciones profesionales de referencia a las que prepara el título.
 - Lista de objetivos terminales que corresponde a las capacidades mínimas a alcanzar.
- Es clave describir como referencial: "Las actividades profesionales o las capacidades terminales de un título o diploma o Competencias"
- Una persona puede demostrar que domina ciertas capacidades mínimas y se le puede proponer una validación de conocimientos.

17.2.2 Los objetivos del referencial

En el nuevo sistema de formación profesional a partir del año 2002 los objetivos del referencial están centrados en el catálogo de cualificaciones profesionales.

Conviene recordar lo que hemos dicho en el tema anterior cuando hemos hablado de planificación estratégica.

17.3 El referencial visto de manera concreta es lo que denominaremos "referido a" y que se encuentra en el puesto de trabajo

Para definir el puesto de trabajo hemos presentado en el tema anterior las herramientas del Curriculum del puesto.

Una manera de abordar los campos que se van a evaluar y realizar un análisis del trabajo. Este análisis se ha realizado en el esquema anterior cuando se habló del diagnóstico

Esta etapa tiene lugar en cuatro fases:

FASE 1. Construir un referencial de las tareas que actualmente está desarrollando el trabajador.



FASE 2. Construir un referencial de las tareas futuras que el trabajador o la empresa prevén que el trabajador puede realizar.

FASE 3. Construir un referencial de las competencias que el trabajador debe dominar para poder ejecutar las tareas futuras.

FASE 4. Expresar las competencias anteriormente citadas en términos de capacidades observables.

17.3.1 Fase 1: construcción del referencial de tareas actuales

Se trata en esta fase de hacer un balance de todas las tareas que el trabajador ha realizado en el pasado y, sobre todo, en el presente: descripción del puesto de trabajo, modalidades del ejercicio del puesto, competencias requeridas para el desempeño, relaciones con el entorno y articulaciones con el resto de la empresa.

Para realizar esta tarea se cuenta con estas herramientas:

1. Las historias de vida o perfiles biográficos razonados. Material este elaborado en Francia para recoger todas las competencias que el trabajador ha ido acumulando a lo largo de su vida.

2º- puede verse en dos entrevistas realizadas a dos tipos de personas dentro de este mismo proyecto:

- proyecto de una persona de 32 años con 12 años de experiencia
- proyecto inverso de una persona de 56 años con 35 años de experiencia

17.3.2 Fase 2: construcción del referencial de tareas futuras

Se trata en esta fase de analizar la actividad que se prevé realizar en el futuro en términos de cualificaciones, de comportamientos, de capacidades de análisis, de iniciativa, de recepción y transmisión de información.

En esta fase se intenta que el trabajador vislumbre cuáles son las tareas que le esperan dada la evolución del mercado, del trabajo y que, por lo tanto, se prepare para esas tareas.

Para desarrollar esta fase se dispone de tres herramientas:

1. "Análisis previsional de los empleos". Es una metodología elaborada para ayudar a los trabajadores y las empresas a prever los empleos de cara al futuro. Se trata de hacer un balance formativo y prospectivo.



2. Técnica de "gestión previsional de empleo y competencias"... Son instrumentos de análisis prospectivo.
3. "Grupos Profesión". Materiales elaborados en el marco del Consejo de la Formación francés para estudiar los empleos en las empresas.

17.3.3 Fase 3: construcción del referencial de las competencias

Se trata de identificar las competencias que hay que poner en marcha para salir al encuentro del resultado del análisis previsional fruto de la fase anterior.

17.3.4 Fase 4: expresión de las competencias en términos de capacidades observables

Siguiendo con el ejemplo utilizado en la fase anterior, se trataría de analizar cada una de las competencias del profesional, para detallarlas cómo se dan en la realidad con objeto de que el profesional tome conciencia de ellas y desarrolle su tarea.

17.4 Adecuación de las herramientas de validación

17.4.1 Objetivos

Creación de herramientas homologadas que certifiquen las competencias adquiridas por los trabajadores a lo largo de su carrera profesional, facilitando la obtención de certificados que favorezcan la libre circulación de profesionales.

Adaptar y Validar las metodologías creadas de cara a facilitar la promoción social de los trabajadores a través de un reconocimiento de sus competencias y saberes profesionales adquiridos a lo largo de su vida profesional.

Ofrecer un conjunto de medios para que el candidato exprese sus saberes.

La certificación de competencias pretende ofrecer nuevos diseños de herramientas que permitan avanzar en los procesos de evaluación y reconocimiento de los saberes y habilidades adquiridas.



17.4.2 Portafolio como proceso

Es una de las herramientas más importantes que presentamos al final de este trabajo. Se le ha puesto en un apartado especial por el volumen de espacio que requiere

17.5 Formación del personal implicado

17.5.1 Objetivos

Llegar a dominar el proceso para una mejor aplicación. Para que el proyecto pueda desarrollarse convenientemente, es necesario que el personal que integra el equipo de ejecución y el equipo de tutores tenga una formación apropiada para el seguimiento de todo el proceso de validación.

17.5.2 Sujeto destinatario que ha de ejecutar

Tutores: Dado que los tutores son los testigos directos de cómo aprenden los que aprenden, conviene definir las misiones de los tutores. Fundamentalmente son siete:

- Acogida de los candidatos a evaluar.
- Validación del proyecto profesional de formación.
- Elaboran y gestionan las relaciones con los organismos de formación.
- Cualificar y formar.
- Acompañar.
- Evaluar.
- Preparar el futuro profesional.

17.5.3 Herramienta que han de dominar los sujetos participantes en el proceso

A Carpeta de herramientas

El tutor en el comienza su tarea necesita una guía o cuadros de control para poder expresar en cada momento los avances, oportunidades, riesgos que va teniendo el candidato en todo ello El documento se puede llamar libro del tutor en el que se ofrecen una serie de fichas que permitiría hacer una lectura controlada de la evolución del candidato, así como una evaluación de las aptitudes personales la apreciación global



B Libro del tutor:

1. Los documentos propuestos en este libro constan de:

- El esquema de lectura de la situación del candidato; planificación previsional.
- El esquema de lectura de la situación del candidato; realización.
- Ficha de descripción y evaluación del empleo ocupado por el candidato.
- Fichas de evaluación de las aptitudes personales en situación de trabajo.
- Ficha de apreciación del candidato con respecto a su período de experimentación.

2. Tienen como objetivo:

- Ayudar al tutor a evaluar a la persona en alternancia desde el punto de vista de sus actividades, su contenido y la red relacional interna o externa correspondiente.
- Tratar de capitalizar y hacer legibles los aprendizajes profesionales asociados a su situación de trabajo.
- Hacer más rica y más adecuada y operativa la relación teoría / práctica.
- Disponer de elementos tangibles sobre las posibilidades de contratación de los Candidatos.

Estos documentos serán elaborados por el tutor para cada uno los candidatos de los que es responsable.

17.6 Convocatoria de pruebas y formación del tribunal jurado

Corresponde a la administración convocar pruebas para adquirir certificados o títulos por vía de la experiencia; la administración tendrá que nombrar el jurado o tribunal y preparar la infraestructura. No se toca este tema aquí por ser correspondencia de la administración. Sin embargo quiero recordar lo que el Real Decreto 1124 del 25 de agosto de 2008, en el capítulo cuarto, artículo 10: convocatoria del procedimiento de evaluación en el 3 dice lo siguiente: "las organizaciones sindicales y empresariales más representativas podrán solicitar a la administración General del estado o a la administración competente de cada ámbito territorial la realización de convocatorias específicas para dar respuesta tanto a las necesidades de determinadas empresas, sectores profesionales y productivos como la de colectivos con especial dificultad inserción o integración laboral ". Quiere decir que está abierta la puerta para mí tiene modelos de validación acomodados a sectores, y en este caso el sector de automoción podría hacer su planteamiento específico.



17.7 Selección y orientación de candidatos

Si la administración tiene poder para hacer una convocatoria pública en general, cualquier persona puede aspirar a inscribirse. Pero en este momento tendría lugar y sería importante la función de la tutoría y asesoramiento para hacer tomar conciencia a los candidatos de su situación frente a la prueba y evitar posiblemente sufrir una minusvaloración en su autoestima. Cuando se ve la historia de administraciones que llevan años practicando la evaluación de competencias un porcentaje muy alto de los que se inscriben no llegan a presentarse, y los que se presentan van mucho mejor preparados.

La empresa tiene una gran función en ver que los candidatos que se presentan, tengan una garantía de pasar las pruebas de validación de unidades de competencia a las que se presentan.

17.7.1 Objetivos

- Definir el perfil de los candidatos a validar y llegar a un conocimiento exhaustivo de los mismos.
- Recopilación de datos personales, formativos y profesionales de los candidatos por parte de los tutores, a través de entrevistas personales e Historias de vida, etc.

17.7.2 Selección del candidato: herramienta que han de dominar los sujetos participantes en el proceso

17.7.2.1 Entrevista

Es el principal medio de que dispone el evaluador. Se practica en la inmensa mayoría de grandes organismos de formación, públicos y privados.

Se la prefiere a la observación directa de la persona en situación de trabajo en su puesto, ya que ésta es costosa en tiempo y en medios, y dista mucho de poder proporcionar elementos pertinentes en lo que concierne a ciertos elementos fundamentales del empleo desempeñado por la persona evaluada, en particular sobre su capacidad de iniciativa en situaciones difíciles, su red de relaciones profesionales... Si bien la observación directa del puesto desempeñado es indispensable en una reflexión acerca de las condiciones de trabajo y de la organización del mismo, resulta insuficiente cuando el problema a resolver atañe a las competencias de los individuos.



17.7.2.2 Verificación

Verificación de las Competencias reales de la persona / competencias a verificar en el proceso de certificación.

Empieza a construirse un verdadero plan de desarrollo de las competencias personales. Puede darse el caso de una persona cuyo puesto está a un nivel determinado. Sus competencias personales van mucho más allá de las que exige el puesto que desempeña.... El ejercicio propuesto tendrá, en este caso, el gran mérito de ponerlo de manifiesto. Se explicitan los tipos de conocimientos. Se trata únicamente de conocimientos movilizados por la persona en el ejercicio de su actividad profesional, y que ya hemos aludido a ello con anterioridad.

Se puede caracterizar los conocimientos que tiene de la forma siguiente:

- Conocimientos de base: Son conocimientos adquiridos en la escuela o en un curso de formación profesional.
- Conocimientos técnicos: Son conocimientos adquiridos por la práctica profesional.
- Conocimientos relacionales: Son conocimientos aprendidos por la ejecución práctica de la actividad cuando la persona este en contacto con uno o varios interlocutores.
- Maneras de ser: No se trata del análisis psicológico de un comportamiento individual, sino más bien de la evaluación de la destreza, rigor, precisión, vigilancia, curiosidad profesional movilizada por la persona en el ejercicio de su actividad profesional.

17.7.2.3 Conclusión

La guía de entrevista, una vez cumplimentada, puede convertirse, tras negociación y validación recíprocas, en un compromiso contractual izado entre la persona evaluada y quien ha dirigido la entrevista. Este compromiso recíproco debe ser utilizado como guía de seguimiento del desarrollo de las competencias individuales.

17.7.2.4 Evaluación inicial

Esta herramienta es el punto de arranque del proceso de certificación; Para ello los monitores de la empresa efectuarán una valoración inicial individual de cada persona. Esta valoración inicial comprenderá aspectos relacionados con los conocimientos, experiencias, habilidades y procedimientos que posea cada persona y tendrá en cuenta sus estudios anteriores expectativas e intereses.

La evaluación inicial de personas adultas (o balance de competencias) de carácter personal y profesional, se sitúa en la lógica y en el desarrollo de la formación permanente y de las necesidades culturales sociales y económicas que le sostiene; se trata de reconocer y validar los



aprendizajes adquiridos, realizados en situaciones formativas o en acciones de la vida social y profesional.

17.7.2.5 Datos a recabar que tiene que rellenar en esa ficha

1. Datos personales

Nombre y apellidos

Sexo y Edad

Lugar y fecha de nacimiento

Domicilio

DNI

Nivel de estudios

Situación laboral actual:

Si ocupado: dónde, desde cuándo y en qué puesto

Si parado: desde cuándo

2. Datos formativos

Formación académica: tipo de estudios, fechas, lugar. (Se hayan terminado o no).

Formación no académica: tipo de estudios, contenidos, fechas, lugar.

Formación ocupacional: tipo de estudios, contenidos, fechas, duración, lugar

3. Otros datos personales

Actividades de tipo social, deportivo, de ocio,...: dónde, duración, nivel de implicación.

4. Experiencia laboral

Puesto de trabajo. Fecha y Duración, Empresa y Actividad. Funciones, responsabilidades y medios usados en el puesto

17.8 Realización de pruebas

17.8.1 Marco general

No abordamos este tema porque corresponde a la administración convocante el decidir el modelo de realización de pruebas, pero según lo que se ha señalado del Real Decreto 1124 de 2008 podrían realizarse de acuerdo con las empresas; incluso las mismas empresas que podrían ser consideradas como centros colaboradores de formación para el empleo.



17.9 Decisión del jurado y entrega de certificación

17.9.1 Decidir el nivel de cualificación de los candidatos

Objetivos

Aplicación por parte de los evaluadores de las pruebas de evaluación teóricas y prácticas, correspondientes al Perfil profesional de la ocupación.

Redacción del acta final de las pruebas, en las que consta la relación de aspirantes presentados y su calificación en términos de apto o no apto en cada una de las Unidades de competencia del Perfil profesional.

Sujeto destinatario

Tutor – Candidato expertos. Tribunal.

INDICADORES A TENER EN CUENTA

Una primera tarea sería el análisis del trabajo realizado por el candidato a través de:

Construcción del referencial de tareas actuales

Se trata en esta fase de hacer un balance de todas las tareas que el candidato ha realizado en el pasado y en el presente: descripción del puesto de trabajo, modalidades del ejercicio del puesto, competencias requeridas para el desempeño, relaciones con el entorno y articulaciones con el resto de la empresa. Se supone que el candidato que aspira a la certificación ha de demostrar un número suficiente de años de práctica. Para realizar esta tarea habría que dotarse de herramientas apropiadas:

Construcción del referencial de tareas futuras

Se trata en esta fase de analizar la actividad que el candidato espera realizar en el futuro en términos de cualificaciones, de comportamientos, de capacidades de análisis, de iniciativa,...

En esta fase se intenta que el candidato vislumbre cuáles son las tareas que le esperan dada la evolución del mercado de trabajo y que, por lo tanto, se prepare para esas tareas.

Construcción del referencial de las competencias

Se trata de identificar las competencias que el candidato ha de poner en marcha para salir al encuentro de las nuevas tareas antes diseñadas.

17.9.2 Entrega de certificación

1º objetivo

Propuesta de certificación por parte del Tribunal, en consecuencia a la toma de decisión efectuada con cada candidato.



Reconocer social y académicamente la calidad de las competencias, adquiridas a lo largo de su carrera profesional por el personal laboral perteneciente a cualquier tipo de Organización, tomando en consideración la diversidad de ámbitos de aprendizaje en los que se ha desenvuelto.

Rentabilizar la experiencia laboral adquirida, a lo largo de los años, por el personal laboral de todo tipo de organizaciones.

17.10 Itinerarios complementarios de formación

17.10.1 Objetivos

- Diseñar procesos personalizados para la obtención de la certificación.
- Indicación para cada candidato un planteamiento descriptivo de la formación complementaria a las competencias adquiridas a través de la experiencia.
- Seguimiento por parte de los tutores de la formación complementaria desarrollada por los candidatos.
- Contemplar una oferta formativa suficientemente ágil y flexible que proporcione una respuesta eficaz a las necesidades individuales de formación detectadas durante el proceso.

17.10.2 Herramienta que han de dominar los sujetos participantes en el proceso

Una vez que ha sido reconocida una parte del diploma, el trabajador debe completar su formación. En este punto serían aplicables tres conceptos clave:

1. Poner en marcha un sistema de unidades capitalizables
2. Establecer nuevas estrategias de aprendizaje
3. Diseñar itinerarios individuales de formación.

1. El sistema de unidades capitalizables garantiza a quien quiere aprender una formación con gran autonomía en cuanto a los saberes, permitiéndole estudiar, informarse en un sistema abierto de formación. Este sistema se caracterizaría por:

- Quién aprende es el protagonista del proceso pedagógico. El proceso de realización del Portafolio es un gran trabajo de evaluación y va a continuar al completar su formación.
- Quién se forma gestiona su propia formación. Por lo tanto es el máximo responsable de su formación y es quien marca el ritmo y las fuentes más accesibles y quien tiene el dominio del progreso que va teniendo la asimilación de nuevos conceptos.



2. Establecer nuevas estrategias de aprendizaje. Como vemos hemos pasado de una estrategia de formación o enseñanza a una estrategia de aprendizaje. El aprendizaje es proceso en virtud del cual se produce un cambio, cambios más o menos permanentes vinculados a experiencias o prácticas.

3. Diseñar itinerarios individuales de formación. Este sistema no puede ofertar modelos estándar sino que cada persona en formación puede, según sus adquisiciones, motivaciones y disponibilidad de tiempo y medios, organizar esta combinación para realizar el aprendizaje. En este sentido será muy interesante desarrollar una función de tutoría que sepa respetar el progreso del que aprende sin reemplazar su iniciativa y sin quitarles el protagonismo que necesitan.

17.11 Evaluación de los procesos

El proceso de validación de competencias lleva a la movilización de muchas personas en el marco del departamento de recursos humanos; según la experiencia vista en otros países este proceso de validación ha servido para la reflexión de la función del departamento de recursos humanos. Vistos los socios o personas participantes en el paso primero, debería ser también participantes en la evaluación del proceso.

17.11.1 Objetivos

- Valorar el desarrollo del proyecto en todas sus dimensiones de cara a su proyección futura,
- Elaboración de Informes de síntesis de la aplicación
- Debate, análisis y comparación de experiencias con expertos representantes de otras instituciones con experiencia en el desarrollo de procesos de validación.
- Derivación de conclusiones, para ser tenidas en cuenta en posteriores aplicaciones de validación con otras personas y áreas profesionales.
- Situar el servicio en el contexto de colaboración con entidades extranjeras. Máxime en el caso que nos ocupa que toda las empresas tienen un carácter multinacional

17.11.2 Sujeto destinatario que ha de ejecutar

Todos los técnicos y responsables del proceso y los socios



17.11.3 Herramienta que han de dominar los sujetos participantes en el proceso

- Método DAFO
- Memoria del proceso

17.12 Nueva inserción de los candidatos en su campo de trabajo

Como norma general en Europa, y más en Francia en concreto, la validación de aprendizajes no va vinculada automáticamente al aumento salarial. Son dos cosas totalmente distintas, y no conviene vincularlas. No obstante, hay que reconocer que el proceso de validación puede aportar al candidato una plusvalía de competencias que será de mucho interés el que la empresa las pueda aprovechar

17.12.1 Objetivos

- Prever que los titulados puedan mejor insertarse en las empresas.
- Implicación o participación activa de la empresa en el proceso y con las Instituciones de certificación
- Reconocimiento y valoración en el seno de las empresas de la acreditación otorgada por las instituciones.
- Potenciar las medidas de acompañamiento a los trabajadores, proporcionando un tratamiento individualizado para cada candidato.

17.12.2 Comentario

Para que el proyecto tenga la adecuada repercusión social se ha de cuidar, a través de la implicación del entramado empresarial y sindical, que los nuevos titulados por vía de la Certificación de Competencias tengan un índice de inserción laboral superior al que ofrecen las tradicionales vías de certificación.

Si el proyecto se diseña conjuntamente con los Agentes Sociales del tejido profesional, será más fácil la inserción.

La certificación de competencias profesionales tiene como centro al trabajador en un contexto determinado: la empresa.



Una empresa que aprende y que es capaz de enseñar, una empresa que tiene que estar abierta al cambio y donde el trabajador se realiza como persona y donde los aprendizajes y los saberes le son reconocidos y le permite abrir expectativas de desarrollo profesional.

La certificación de competencias pretende conocer las competencias adquiridas por los trabajadores a lo largo de su vida profesional y con ello ayuda al departamento de RRHH de las empresas.

Esto favorecerá enormemente la movilidad funcional, y el tener a la persona adecuada en cada puesto de trabajo, y por consiguiente el realizar una formación hecha a medida según las necesidades reales de los trabajadores. Obviamente un objetivo a conseguir es que las empresas tengan la persona adecuada para cada puesto, es el ideal que toda empresa persigue.

17.13 Portafolio como herramienta de evaluación de aprendizajes

El Portafolio es la herramienta más utilizada en evaluación de competencias por la experiencia, como proceso tiene cinco etapas. El trabajador en formación o validando que ha de enfrentarse a demostrar que tiene unas competencias, ha de seguir estos cinco pasos:

1. Preparación: definir sus objetivos, definir la prueba del Portafolio y definir el camino que va a recorrer.
2. Revisión histórica de su vida: lista de experiencias o Curriculum Vitae o recogida autobiográfica.
3. Inventario de Aprendizajes: identificación de los aprendizajes y autoevaluación de los mismos.
4. Traducción de los Aprendizajes. Esta traducción se ha de hacer en función de la institución que va a certificar, en función del empleo o de la promoción a que aspira.
5. Demostración.

17.13.1 Primera etapa: Preparación

Cuando un candidato se propone realizar el Portafolio tiene que definir tres tareas:

- Los objetivos precisos.
- Prever la utilización que se piensa hacer del Portafolio.
- Identificar el proceso personal.



- El Portafolio está siempre construido en vista a un objetivo, por lo tanto hay que ver en qué medida el esfuerzo que se hace trae un reconocimiento personal: un balance personal, se puede hacer una toma de conciencia, y se puede hacer una valorización del pasado, una autoevaluación, una orientación, precisión de proyectos de vida de acción y de formación.
- Otro objetivo posible puede ser reconocimiento institucional en el cual se puede estudiar: la admisión en un centro de formación, el otorgamiento de unidades o créditos, la dispensa de cursos.
- Otro objetivo es el reconocimiento profesional, puede ser a nivel de demanda de empleo, de orientación profesional, de planes de carrera, de planes de formación.

17.13.2 Segunda etapa: Retorno histórico

En esta etapa es necesario hacer un ejercicio de memoria para volver a recoger las experiencias.

Se proponen tres medios:

- Lista de experiencias.
- Curriculum Vitae.
- Recitado autobiográfico.

Recordar las experiencias supone tomar el tiempo necesario para mirar las experiencias sin censurarlas a fin de situarse mejor en una corriente vital y reapropiar todo lo que se ha hecho, incluso los periodos difíciles de la vida pueden haber sido una fuente de aprendizaje importante.

En este apartado habría que anotar que el Curriculum Vitae no es igual que el Portafolio. El Curriculum Vitae recoge las experiencias de formación y de trabajo, el Portafolio recoge los aprendizajes hechos a través de experiencias de formación y de trabajo.

Al Recitado autobiográfico conviene darle un tono de expresión libre, oral o escrita con todas las experiencias, acontecimientos tal como se han dado en la vida año por año. Este recitado puede contener trazos de personalidad o experiencias que es llevado al candidato a proyectos de vida o de carrera. Se puede descubrir tal vez el hilo conductor vital.

17.13.3 Tercera Etapa: Inventario de aprendizajes

Aquí hay que distinguir entre aprendizajes y experiencias. Lo que se evaluará son los resultados del aprendizaje hechos a través de la experiencia y no la experiencia.



Distingamos bien los dos conceptos:

- Aprendizaje es: "Toda adquisición de conocimientos, habilidades y comportamientos a través de actividades de desarrollo, trabajo, ocio, clases, lecturas, encuentros."
- Experiencia es: un hecho de vida cualquiera que amplía o enriquece los conocimientos y habilidades que ya se poseen.

Esta etapa comprende dos grandes operaciones:

- Una operación de identificar los aprendizajes.
- Una operación de autoevaluación.

Para identificar los aprendizajes cuando se analiza una experiencia nos damos cuenta que por cada una de las experiencias retenidas como significativas, nosotros podemos identificar aprendizajes correspondientes. Hay que distinguir muchos aprendizajes, desde el aprendizaje práctico al aprendizaje de nociones más teóricas. Por lo tanto el paso de la experiencia al aprendizaje se puede hacer en tres tiempos:

- Un primer tiempo nombrar los aprendizajes de manera espontánea en palabras y hacer un listado religado a las experiencias.
- Segundo tiempo: Una vez hecho este listado los hacemos categorías según tres grandes tipos de saberes; podemos distinguir el saber, el saber hacer, saber ser; o podemos utilizar la terminología que hemos visto también nosotros: saber de acción, saber metodológico, saber técnico o saber teórico.
- Un tercer tiempo puede ser libre, es decir, hacer un comentario sobre las competencias que se utilizan y que han descubierto más habitualmente.

17.13.4 Cuarta etapa: Traducción del aprendizaje

En esta etapa lo que se intenta es conocer ya las competencias adquiridas, los puntos fuertes sobre todo con respecto al objetivo. Por lo tanto se trata de ver qué competencias se tienen y cuáles son las exige la institución o el empleador.

Unión entre el objetivo que se persigue y el proceso a seguir en este apartado:

- El reconocimiento personal. Si lo que se quería era tener una autoestima y una justificación de los saberes, cada uno es el guía para ir descubriendo y valorando lo que tiene entre manos.
- Reconocimiento institucional.

A una institución de enseñanzas se le pueden pedir tres cosas:



- Petición de admisión: Se puede pedir que se nos admita el entrar en una institución sin tener el diploma del nivel precedente. En ese caso tienen que haber tres cosas:
 - Ver la información que exige la institución.
 - Evaluar las demandas de la institución con respecto a mis posibilidades.
 - Elaborar el portafolio de acuerdo con este objetivo.
- Se va a pedir una equivalencia. Para un curso a seguir se puede solicitar la equivalencia cuando se ha hecho algo parecido o se va a pedir dispensa de créditos. En ese caso igualmente se puede seguir el camino anterior, ver qué exige la institución, comparar lo que se pide con lo que se tiene y elaborar el Portafolio correspondiente.
- El reconocimiento profesional para una petición de empleo o de cambio de empleo. Igualmente se busca lo que pide la institución y se hace el Portafolio según esas exigencias.

17.13.5 Quinta etapa: Demostración

La última etapa consiste en demostrar las competencias a través del contenido del Portafolio. En esta demostración hay dos partes: La evaluación y la negociación. Se trata de demostrar y de convenir con la institución el nivel de competencias, pero para ello se necesita tener una posibilidad de demostrar a través de piezas justificativas las competencias que se ha ido adquiriendo. Es muy importante enumerar e identificar cada pieza y referirlo dentro de un tablero sinóptico y síntesis. Para facilitar la lectura y evaluación de las piezas señalar puntos conservando siempre el original de la documentación.

Tomás Díaz González



EVALUACIÓN DE LOS PANELES Y SESIONES DE FORMACIÓN⁵

18.1 ¿Qué impresión global tienes de estos encuentros?

- Globalmente creo que ha sido un éxito los encuentros; ha permitido encontrarse personas que están trabajando en el mismo campo; se ha abierto el personal a nuevos horizontes. Y, sobre todo las empresas de automoción se han encontrado y han visto que tenían algo que poner en común; la administración también ha manifestado sus posibilidades y sus límites.
- La impresión global que se puede extraer de las reuniones es muy buena, suponen un punto de encuentro entre personas que trabajan el tema de la acreditación de los aprendizajes no formales e informales desde distintas perspectivas, por lo que siempre es enriquecedor.
- Son útiles, porque permiten debatir sobre las diferentes materias que afectan de un modo u otro al desarrollo de la formación en nuestro país, lo que nos permitirá acercarnos a los niveles de la Unión Europea, especialmente si tenemos en cuenta la oportunidad que nos brinda el reconocimiento de competencias a través de la experiencia laboral.
- Es importante conocer lo que se hace en otras empresas y la opinión de los organismos oficiales sobre la formación que se hace en la empresa.

18.2 Contenidos tratados

18.2.1 ¿Qué temas te han resultado más interesantes?

- Los dos temas más interesantes han sido los paneles o consulta de expertos tenidos el 3 de marzo 2010 y el 29 de marzo 2000 días. En el primero por la diversidad de ponentes y por ser el primero y el día 29 por la presencia de Carlos Gómez Plaza.
- Sin duda alguna, los contenidos más interesantes han sido los relativos a la acreditación de aprendizajes no formales e informales y aquellos que inciden en la motivación para el aprendizaje.
- Son útiles, porque permiten debatir sobre las diferentes materias que afectan de un modo u otro al desarrollo de la formación en nuestro país, lo que nos permitirá acercarnos a los

⁵ El contenido de la respuesta es fruto del análisis sacado de las hojas de evaluación distribuidas al final del proyecto. Se ha realizado un resumen de las distintas respuestas que son, como no podía ser de otra manera, a veces bastante divergentes.



niveles de la Unión Europea, especialmente si tenemos en cuenta la oportunidad que nos brinda el reconocimiento de competencias a través de la experiencia laboral.

18.2.2 ¿Qué contenidos menos interesantes?

- Los que suscitaron menos interés fueron la formación de asesores los días ocho y 22 de marzo.
- Las buenas perspectivas que se aprecian en el futuro sobre la consideración de la formación en la empresa

18.3 Metodología utilizada

18.3.1 ¿Qué opinas?

- La metodología ha seguido un ritmo lógico
- La forma de debate-exposición alimenta el contenido para todos y promueve la participación activa, por lo que me parece una forma muy adecuada.
- Parece que la metodología y las estrategias utilizadas son las más adecuadas, ya que permiten la participación y el debate de las opiniones y experiencias de todos los asistentes.
- Quizá celebrar la reunión en la universidad no es lo más coherente con el tema.
- Considero que ha sido adecuada y ha propiciado la participación de todos los asistentes.

18.3.2 ¿Qué sugieres?

- Un enfoque menos "académico" y más participativo, con unas líneas claras a los participantes en los seminarios previas a la reunión y una exposición más detallada de los contenidos a tratar. Podría ser positiva la apertura de un foro virtual en Internet, con vistas a preparar mejor los encuentros y a establecer conclusiones una vez finalizados, pues muchas veces en las reuniones físicas no hay suficiente tiempo para recoger todas las intervenciones o contenidos.
- Nuevas experiencias en más sectores de actividad para ir implicando a las empresas en el reconocimiento, ya que es la mejor forma de adecuar la formación a las necesidades de los sectores productivos y poder anticipar las necesidades de los trabajadores.



18.4 ¿Qué opinas de las cuatro unidades del seminario?

18.4.1 Primera unidad: panel de expertos celebrado el 4 de marzo

- La opinión general que fue un éxito por la presencia de un representante del País Vasco, por la presentación de Renault motores con el proyecto de gestión por competencias y por el diálogo que permitió conocerse las cuatro empresas de automoción en un foro como éste; también creo que fue importante la presencia de jefes de servicio técnicos de educación y empleo.
- Una unidad muy interesante, con la aportación de un profesional de uno de los organismos más avanzados en la acreditación de competencias, su exposición fue muy clarificadora. También muy interesante conocer la perspectiva de un centro automovilístico como Renault. Como único "pero", quizás la discusión final entre los participantes se salió un poco del tema.
- La opinión de los expertos es siempre bien acogida porque aportan la visión científica y añaden valor a las experiencias.
- Me pareció interesante la experiencia desarrollada en el País Vasco y sobre todo las impresiones escuchadas tanto a los representantes institucionales como a los de las empresas del sector.
- Buena presentación de Luis Herrero y buena información
- Interesante sobretodo el coloquio.

18.4.2 Segunda unidad: formación de evaluadores y asesores el 8 de marzo

- La ponencia fue brillante tanto por la capacidad de la ponente como por la información acumulada que pudo exponer. Pero dado que todavía no existe practica de validación muchas de las cosas quedo en un nivel teórico.
- Ha sido muy interesante, porque a la hora de acreditar la experiencia laboral debemos de tener en cuenta todos los factores personales y laborales de los trabajadores que necesitan esa acreditación para poder desarrollar y promocionar en su vida laboral, para que sus competencias no se queden estancadas u obsoletas y pueda ganar en su nivel de estabilidad y empleabilidad.
- Sin duda la que mas podía aportar al proyecto de Acreditación por su saber hacer y su experiencia.

18.4.3 Tercera unidad: formación de asesores y evaluadores el 22 de marzo

- La ponencia quedó a nivel más teórico porque la experiencia francesa queda un poquito lejana.



- Los asesores son los que nos van a aportar sus propuestas a las valoraciones que se han de otorgar a los diferentes colectivos de trabajadores para poder acreditar la experiencia con la que cuentan para trabajar. Su conocimiento es muy valioso a la hora de establecer la relación entre las competencias reales del trabajador o trabajadora y las opciones de cualificación de cada persona, su itinerario profesional.

18.4.4 Cuarta unidad: segundo panel de expertos celebrado el 29 de marzo

18.4.4.1 Sesión con agentes sociales, directivos de empresa y autoridades

- La importancia de esta sesión con ejecutivos y jefes de recursos humanos, administración fue importante no por lo que se trató sino por el hecho de realizarse y encontrarse.
- El nivel de debate ha sido muy interesante dado que se ha podido interactuar entre la experiencia de los agentes implicados en el sistema de formación profesional para el empleo de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, sus experiencias positivas y sus aportaciones al sistema estatal y también la experiencia de las diferentes empresas de destacado prestigio, que forman parte del timón económico en dicho ámbito autonómico y nacional.
- Jornada interesante ya que fue una experiencia muy positiva, hablar sobre el tema que nos ocupa en un lugar no "oficial".
- Bien aunque cada uno fue a sacar parte de lo suyo, no se generó un debate propiamente donde se aportaran cosas.

18.4.4.2 Sesión de la tarde con la presentación de las empresas y conferencia

- La sesión de la tarde tuvo dos acontecimientos:
- La celebración de la rueda de prensa que permitió el proyecto llegase a Valladolid con la intervención del Director General del Servicio Público de Empleo Estatal (SPEE), con el Director General del Servicio Público de Empleo de Castilla y León (ECYL), con el Gerente de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo y el director del proyecto.
- La exposición de Carlos Gómez Plaza tuvo una gran aceptación no solamente por lo que dijo, que para muchos fue algo normal, sino por el tono y autoridad con que pudo hablar.
- Sesión de la tarde con la presentación de las empresas y conferencia de Carlos Gómez Plaza: interesante, pero quizás demasiado enfocada a empresas concretas del sector de la automoción, demasiadas cifras. A pesar de la inevitable y aconsejable labor de contextualización, opino que se extendieron demasiado, lo que quizás desvió un poco la atención sobre la esencia del proyecto.
- La intervención conduce a hacer varias reflexiones que hasta ahora no nos habíamos planteado. Resulta una intervención innovadora al contemplar la posibilidad de evaluar el



impacto de la formación como una pieza importante a tener en cuenta para conocer la utilidad real de la formación.

- Por otra parte, porque se plantea la posibilidad de que sea el sistema de formación para el empleo el que aporte la información al sistema de cualificaciones profesionales a través de instrumentos como un mapa vivo de competencias profesionales., al estar más cerca de los sectores productivos y en el seno del diálogo social.
- Dar a conocer a la administración la problemática que existe en las empresas para llevar a cabo la formación, como valor de la jornada.

18.5 ¿Crees que son interesantes este tipo de seminarios en proyectos de investigación aplicada?

- Si se quiere que los proyectos lleguen a la población es necesario hacer encuentros y foros para que la gente participe.
- Por supuesto, la investigación aplicada participativa es sin duda uno de los medios más interesantes para indagar en los asuntos sociales, máxime cuando se cuenta con personas que trabajan los asuntos y temas desde diferentes perspectivas.
- Pienso que tienen todo el interés especialmente por el amplio abanico de representatividad que contemplan en la participación del desarrollo de los mismos: universidad, administración, empresas, sindicatos,... lo que posibilita su aplicación e impacto en el tejido empresarial y en los trabajadores.

18.6 ¿Qué importancia puede tener el seguir profundizando el tema de la acreditación en el mundo de la automoción en castilla y león?

- La automoción en Castilla y León tiene un valor que no sólo real sino simbólico, tiene el valor de ser el signo del progreso y de la riqueza en la comunidad autónoma por el número de empleados, por la publicidad que tiene.
- La investigación siempre es interesante, porque sus resultados nos permite anticipar las decisiones y orientarlas de un modo más fácil y accesible para todos a la consecución de los objetivos.
- La investigación es la primera fase por la que debería pasar todo proyecto que ha de ponerse en marcha para avanzar con firmeza en las decisiones y el desarrollo hacia el resultado que deseamos alcanzar.



- La acreditación de la experiencia es un objetivo que añade valor a cada trabajador, a cada persona que necesita el reconocimiento de sus competencias para transparentar lo que sabe hacer bien y lo que hace o descubrir aquello que puede hacer mucho mejor con ayuda del aprendizaje en el puesto de trabajo o la formación que se le facilite desde otro ámbito.
- El sector de la automoción tiene bien distribuidos los puestos de trabajo en el ámbito de la producción, por lo que su iniciativa a la hora contribuir a la acreditación de la experiencia es algo que se le va a valorar muy positivamente desde todos los ámbitos institucionales y productivos.
- Puede ser un referente para que otros sectores de similares características en cuanto a la organización del trabajo se sumen a la iniciativa y sumen esfuerzos para que el territorio disponga de mano de obra cualificada. El hecho de que la Comunidad Autónoma de Castilla y León de un paso adelante en esta materia contribuirá al mantenimiento del empleo y de las empresas que quieran instalarse en esta región. El sector es pionero en esta materia por lo que tendrá mucho camino recorrido y será reconocido por otros sectores y territorios lo que muy positivo tanto para la automoción como para la comunidad autónoma.
- En mi opinión la acreditación debe ser una herramienta básica para la gestión de las personas en las organizaciones, como de hecho así se constituye en otros países.
- Es el sector industrial más fuerte en la comunidad. Solo se puede llegar a poner en marcha la acreditación, si los actores conocen el tema y sus posibilidades.
- El sector de la automoción es un elemento estratégico en la economía regional. La cualificación de los trabajadores del sector contribuye a incrementar la productividad. El ajuste de sus competencias a las nuevas demandas del sector, resulta esencial. En consecuencia, la cualificación y acreditación de competencias en este sector cobra un valor añadido y requiere un estudio en profundidad. Por ello, este tipo de iniciativas de análisis y estudio adquieren mayor relevancia en este sector en Castilla y León.

18.7 ¿Qué conclusiones sacas a partir de tu participación en el seminario?

- Lo importante en este momento es comenzar a poner en marcha procesos de validación a nivel de 3-4 años. Y en este campo, la experiencia de SEAT de Barcelona podría ser un referente para lo que podamos hacer en Castilla y León.
- Queda claro que la implantación de la validación pasa por dos etapas: A) Formación, homologar cursos, hacer un tipo de formación mucho más referenciada al catálogo de cualificaciones y diseñar la formación a la vez respondiendo a las necesidades de la empresa pero la vez referenciado al catálogo de cualificaciones. B) Evaluar personas con una experiencia profesional En un tema relativamente novedoso como es la acreditación de competencias profesionales, los seminarios han supuesto un punto de encuentro entre



distintos profesionales. Los expertos que han dirigido y participado en los seminarios han sido muy adecuados, ya que en cierta medida y cada uno en su campo, son punteros en el tema en España. Mi impresión ha sido muy positiva, pero quizás me ha quedado una cierta impresión de que la acreditación de competencias profesionales en nuestro país y en nuestra región no tiene aún una implantación y un desarrollo satisfactorio.

- El sector de la automoción posee una importancia capital en la economía de Castilla y León, por lo que todas las acciones destinadas a mejorar la cualificación de los trabajadores del mismo es, sin duda, muy importante.
- En este seminario he podido aprender de las experiencias de las empresas, desde la participación de las instituciones que han aportado el valor y el respaldo a una iniciativa tan novedosa como necesaria para nuestro país.
- En este seminario he podido aprender de las experiencias de las empresas, desde la participación de las instituciones que han aportado el valor y el respaldo a una iniciativa tan novedosa como necesaria para nuestro país.
- Se debería al menos intentar mantener el alto nivel de representatividad de todos los sectores implicados en esta materia de la acreditación – empresas, sindicatos, administración,... - y en el posible desarrollo futuro de proyectos concretos.
- Asimismo se podrían enriquecer las sesiones de trabajo presencial con el desarrollo de un entorno virtual que permita subir documentación, participación en foros,...
- Que se presenten proyectos y alternativas para la puesta en práctica y se implique a responsables de las empresas y representantes de los trabajadores, con una agenda de actividades y unos planes concretos para ir abriendo brecha y generando inercia.
- Qué la formación (más aun) es un tema muy importante y de gran seriedad para la evolución económica y competitiva de un país, no solo de una empresa.
- Creo que se requiere más difusión de información sobre el sistema nacional de cualificaciones profesionales, especialmente en el mundo empresarial.

18.8 ¿Qué sugerencias haces para próximos encuentros?

- Ponerse de acuerdo con las empresas participantes, invitar a personas determinadas que pueden aportar una plusvalía al proyecto
- Mejoras en la metodología para hacerla más participativa aún y una exposición más detallada de los contenidos a tratar en cada seminario, con el objetivo de que los participantes puedan preparar mejor los encuentros.
- Creo que estaría bien tener la visión de la persona, como trabajador o trabajadora individual, para ver las dificultades con las que se enfrenta la acreditación de competencias a través de la experiencia y subsanar aquellas pequeñas cosas que a veces las pueden hacer inviables por



falta de aceptación de quienes van a ser sus destinatarios reales. Por ello incluir la visión de las personas, junto a las de las empresas, los agentes sociales y las instituciones complementaría el círculo y contribuiría a explorar el interés de sus protagonistas.



CONCLUSIONES DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES

19.1 Renault motores

En este último apartado quisiera expresar mi balance personal en cinco puntos sobre el proyecto de acreditación de competencias dirigido por Tomás Díaz.

1. En primer lugar destacaría el hecho de que este proyecto nos ha permitido descubrir a las empresas de automoción el sistema nacional de cualificaciones y sus mecanismos de funcionamiento, incluido el catálogo de cualificaciones. Este conocimiento no se había realizado hasta la fecha y sin embargo, a largo plazo, éste no tendrá mucha razón de ser sin que las empresas no sólo lo conozcan, sino que lo utilicen y participen de su evolución. Por un lado, las empresas tendemos a centrarnos en aquellos procesos creados por nosotros mismos y por otro no ha habido comunicación excesiva sobre este tema. Este proyecto ha favorecido este descubrimiento. En esta línea se deberá continuar y así se está haciendo.

2. Una vez que el catálogo se hace visible, el siguiente paso que favorezca su utilización ha de darse desde las empresas. Seguimos con la importancia de la comunicación pero desde el punto de vista de la interpretación y apropiación de su "lenguaje". Las aparentes terminologías diferentes utilizadas en el catálogo, por ejemplo en la denominación de las cualificaciones en relación a nuestros puestos, no deben frenar en la búsqueda de "zonas comunes o equivalentes" que permita la integración del sistema en nuestros modos de funcionamiento.

En este sentido, es importante que la empresa en cuestión, sea cual sea el sector y tamaño de la misma, tenga un acercamiento hacia el tema de gestión de competencias u oficios de cara a facilitar dicha integración.

3. Otra de las conclusiones obtenidas tras estos meses se centra en las ventajas o desventajas de la realización de benchmarking de modelos de acreditación llevados a cabo por otras regiones o empresas.

Evidentemente, nadie duda que observar y aprender de las iniciativas previas a la nuestra, permite optimizar la puesta en marcha de nuestra futura experiencia. Sin embargo, el riesgo cuando una empresa o un sector se lanzan a abrir camino en un aparente "complejo proceso administrativo" es que el resto de empresas o entidades que observan la iniciativa, la tomen como vía única, sin



considerar otras alternativas posibles. Los mecanismos asociados al sistema de cualificación sí son complejos de partida pero lógicos, coherentes y variados si se busca entenderlos. Tras esa aparente rigidez, se oculta cierta flexibilidad en las posibilidades de aplicación por parte de las empresas, desde la aplicación de los recorridos formativos del catálogo, pasando por la homologación de formación hasta llegar a la acreditación de competencias. La estrategia de formación, cualificación o acreditación a poner en marcha y su amplitud dependerán de los colectivos a los que vayan dirigida dicha estrategia y los objetivos y plazos que se fijen en el marco de las prioridades de cada empresa.

El papel de las autoridades públicas es fundamental en este sentido: impulsar, agilizar, extender y facilitar la aplicación del sistema, comunicando y capitalizando "las mejores prácticas" para beneficio de todos y analizando el potencial de aplicación en cada sector crítico.

4. El cuarto punto hace referencia a la dualidad "políticas de cualificación" y "limitaciones presupuestarias" que de manera constante han estado presente a lo largo del proyecto. Nadie duda que ahora más que nunca, en el duro contexto económico y social actual, ambas nociones, a priori "antagónicas", tienen que convivir y fortalecerse mutuamente. Los esfuerzos de creatividad de los organismos públicos y privados deben maximizarse con el fin de que "cualificación y limitación del gasto" sean compatibles y durables en el tiempo. Es la mejor manera de garantizar nuestra competitividad basada en sistemas eficaces de formación y cualificación con objetivos cuantitativos y cualitativos preestablecidos y compartidos entre todos. La aplicación del sistema nacional de cualificaciones tendrá que confirmarse como una vía posible, en la que el "candidato a cualificarse" adopte el papel "protagonista" en esta política activa de empleo. Por tanto, el resto de actores, empresa privada, sector público, actores sociales y entidades educativas deberán trabajar en conjunto para potenciar un sistema atractivo, motivante y con impacto positivo en los indicadores sociales, económicos y empresariales.

5. Por último, señalar lo gratificante e ilustrativo que ha sido compartir durante estos meses discusiones sobre problemáticas comunes con las empresas de automoción presentes en el proyecto y con el Departamento de formación continua del ECYL, gracias al empuje constante de Tomás Díaz, director del proyecto. A lo largo de este periodo ha hecho con frecuencia referencia a Francia como país en el que proyectarse por su larga tradición en la aplicación de sistemas de acreditación de competencias. Es cierto que, por mi experiencia profesional, he comprobado como en el país vecino la interrelación entre todos los agentes que impactan y deciden sobre las cualificaciones y el empleo es sistemática y muy constructiva. Este proyecto nos ha demostrado que nosotros podremos también trabajar así.

EVA PEREZ MARUGAN

Responsable de Formación, Competencias y Empleo de la Factoría de Renault Motores



19.2 Grupo Antolín

Conclusiones de una participante de las jornadas, evolución a través de las distintas jornadas:

1º.- Sensibilización: Cuando por primera vez se ponen en contacto conmigo para asistir a la primera jornada que se celebra en el Campus Miguel Delibes, Paseo de Belén 1 de Valladolid, el pasado día 4 de marzo del presente año, tengo que decir, que fue mi primera toma de contacto con este tema y que a lo largo de la mesa redonda en la que se debatió durante tres horas con varias intervenciones y el posterior debate, despertó un gran interés, pero a la vez cierta incertidumbre, ya que para gestionarlo en las empresas es complicado.

2º.- Adquisición de información: A través de las siguientes jornadas, tuve la oportunidad de intercambiar experiencias con otras empresas del sector y debatir sobre esa "complicación" de llevar este proyecto a la empresa, poniendo en evidencia una problemática común que está ocurriendo en las organizaciones, tales como, cuando y donde hay que formar a nuestros empleados al menor coste posible, identificación del retorno de esta formación en los índices de la empresa, satisfacción real de los trabajadores sobre la formación impartida.

3º.- Detección de beneficios: Con la puesta en marcha de este proyecto podemos detectar que serviría para motivar a los empleados a participar más activamente en la formación (por la obtención de la cualificación), por tanto mejora del índice general de la cualificación de los trabajadores del sector, y en consecuencia los de la comunidad. Con estos factores, se podría enriquecer los puestos de trabajo lo que mejoraría la productividad. Asimismo los beneficios para la empresa que se orienta hacia la acreditación, tendrá mejor definidos los perfiles de los puestos y evaluados a sus trabajadores, lo que redundará en una mejor gestión de los recursos humanos, permitiendo adaptar mucho mejor su plantilla a las necesidades del momento.

4º.- Por el contrario, la complejidad de iniciar este tipo de proyecto en la empresa, viene dado por la falta de correlación de los intereses entre los distintos grupos de interés implicados en el mismo. La dimensión de la empresa afecta directamente en la aplicación de este proyecto.

5º.- Algunos pasos a seguir podrían ser:

1. Sensibilización de los grupos de interés. (jornadas, seminarios,...)
2. Definir claramente las partes implicadas y sus responsabilidades, es decir, quién puede cualificar y qué; qué papel juegan las empresas.
3. No puede suponer un coste adicional en las empresas comenzar a tratar este tema.

Montserrat Martín.

Grupo Antolín



19.3 Michelin**19.3.1 ¿Cuáles son las cosas más importantes que hemos hecho en estos tres meses?**

- Conocer como se hace la formación en otras empresas y/o estamentos y al personal que se ocupa de su gestión. Esto permite comparar modos de funcionamiento: ver diferencias y coincidencias (que en este caso son muchas, sobretodo en las empresas de influencia francesa) y poder intercambiar opiniones en el futuro con personas a las que has conocido.
- Intercambiar opiniones sobre las prácticas realizadas entre nosotros. Viendo casos reales que permiten confirmar resultados de la aplicación teórica.
- Unificar criterios entre todos los agentes sociales para contribuir a la consecución de:
 - 1) El reconocimiento oficial de algunas formaciones realizadas en las empresas (principal beneficiado el trabajador: motivación, empleabilidad, etc.).
 - 2) La realización de formaciones en la empresa de acuerdo con sus necesidades que a su vez están de acuerdo con los programas oficiales establecidos (subvenciones...). Hemos reforzado los contactos con la Administración que actualmente no son muy continuos y hemos conocido a personas que se encuentran en la misma sintonía que nosotros.

19.3.2 ¿En qué medida lo que hemos hablado puede aprovechar a las empresas de automoción?

De momento no hay nada aprovechable ya que todos son planteamientos teóricos. La publicación del informe ayudará a otras empresas.

19.3.3 ¿Qué pasos habría que seguir dando para que el impulso que se ha tomado no se apague?

Debemos seguir planteando esta dinámica (reuniones...), hasta conseguir plasmar acuerdos concretos. Debemos aprovechar la buena disposición de la Administración para llegar a acuerdos concretos, para ello podemos pensar en visitas a nuestras instalaciones para que conozcan nuestros procesos y medios de formación, reuniones programadas (¿grupo o comisión de trabajo con objetivos concretos?).

Tenemos que intentar ampliar la participación del número de empresas en el proyecto, sería interesante retomar el planteamiento que hicimos en FACYL (CIDAUT) hace unos años (ver correos al respecto) y conseguir su adhesión para aunar las fuerzas porque tenemos muchos puntos en común.



El informe del trabajo que se va a editar-publicar, debe servirnos para dar a conocer el proyecto y argumentar nuestros objetivos cara a los actores implicados, además de servir como referencia y consulta sobre el trabajo realizado, creo que es muy importante por lo que debemos "mimar" el fondo y la forma.

Tomas Sánchez Barrios.

Michelin

19.4 Iveco

19.4.1 Aspectos importantes en estos meses de trabajo

- Utilidad del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales en las empresas de automoción.
- Posibilidad de reconocimiento oficial de la formación realizada en el ámbito de la empresa y de la experiencia adquirida a lo largo de la trayectoria profesional de una persona.
- Conocimiento de la puesta en marcha del proyecto en otras empresas.
- Oportunidad de intercambio de experiencias y opiniones entre las empresas de automoción.

19.4.2 Aplicación a las empresas de automoción

VENTAJAS

Para la empresa:

- Reconocimiento Oficial de la Formación que se realiza en la empresa.
- Modelo de certificación de las competencias adquiridas en la formación.
- Apoyo/Mejora en la Gestión de las competencias: creación de cantera de personas para determinados puestos.

Para las personas que trabajan en la empresa:

- Acreditación de su cualificación profesional.
- Aumento de la motivación por ver reconocida oficialmente su experiencia y aprendizaje no formal en su vida laboral.

INCONVENIENTES

Para las empresas:

- Coste de la formación.



Para las personas que trabajan en la empresa:

- Tiempo de dedicación en la formación complementaria para adquirir la cualificación profesional.

19.4.3 Futuro inmediato del proyecto

- Puesta en marcha del Registro de Centros Homologados, en el cual las empresas pueden inscribirse para poder ellos mismos impartir Acciones de Formación para el Empleo basadas en el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales.
- Análisis de las posibilidades de solicitar un proceso de evaluación y acreditación de la competencia profesional de sus trabajadores por en aplicación del Art. 10.5 del RD 1224/2009, de 17 de julio, de reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas por experiencia laboral correspondiente a UC1264_2 del certificado FMEE0208 de Montaje y puesta en marcha de bienes de equipo y maquinaria industrial.

Mónica Campillo. Responsable de gestión de personal. Iveco España S. L.

Ana María González. Responsable de recursos humanos. Iveco España. S. L.



EPÍLOGOS

20.1 Renault España

Es unánime el convencimiento sobre la necesidad de que las personas adquieran y desarrollen nuevas competencias a lo largo de toda su vida laboral. El nuevo marco legislativo (Real Decreto 1224/2009) aparece como el escenario normativo en el que se fomenta el reconocimiento de la cualificación de los trabajadores. El presente trabajo ofrece una panorámica de inquietudes, aproximaciones y perspectivas de técnicos de empresas de automoción, así como aportaciones teóricas de otros expertos que, a buen seguro, ayudarán a allanar el camino a quien se acerque a estas páginas y será de utilidad igualmente para los departamentos de Recursos Humanos, en nuestro interés a la hora de vincular el desarrollo de las competencias de nuestros empleados al Sistema Nacional de Cualificaciones.

Desde Renault España, seguimos con gran atención este tipo de iniciativas de colaboración que impulsan el desarrollo y la empleabilidad de los trabajadores del sector de la automoción y faciliten, a la vez, la construcción de las competencias necesarias que nos garanticen un futuro prometedor.

Antonio Alastuey
RENAULT ESPAÑA, S.A.
DIRECCIÓN RECURSOS HUMANOS

20.2 Grupo Antolín

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Tomás Díaz, y a todas las Empresas e Instituciones participantes en el proyecto, por permitirnos compartir esta experiencia con todos ellos. Juntos, hemos conseguido desarrollar una actividad intensa en materia de Formación que ha dado como fruto este libro.



Desde los años 50, Grupo Antolín ha conseguido mantener una posición de liderazgo en el sector de automoción. Un logro que sólo ha sido posible alcanzar gracias a nuestros clientes y grupos de interés, pero fundamentalmente, a las personas que conforman la empresa.

Invertir en personas y conocimiento ha sido esencial para el desarrollo de la compañía

Grupo Antolín ha creado un equipo humano multicultural que trabaja conjuntamente bajo un mismo proyecto empresarial. Atraer, retener y potenciar a personas de perfiles diversos, aporta innovación, soluciones creativas, nuevas opciones y puntos de vista cuya suma es, indudablemente, un factor de competitividad.

El talento es otro de los activos estratégicos. La Gestión del Conocimiento es una línea de acción cuyo objetivo principal es gestionar eficazmente los conocimientos clave bajo la premisa de que el conocimiento es el núcleo de la competencia profesional de una persona, es lo que garantiza su actuación y desempeño en un entorno determinado.

Estoy convencida de que para lograr un futuro sostenible, además de desarrollar un buen producto, tendremos que ser capaces de alcanzar nuestros objetivos profesionales sobre la base de la ética y el respeto, la orientación al cliente, el ingenio y la creatividad, la agilidad y flexibilidad, el espíritu de equipo, la profesionalidad y sobre todo la FORMACIÓN.

En este sentido la combinación Personas + Capacitación, se convierte en la fórmula de éxito para encarar la situación actual y salir fortalecido para el futuro. "Sin profesionales capacitados no podremos sacar adelante nuestros proyectos".

Animo desde aquí a Universidades, Centros Técnicos, Administraciones y Empresas a que sigan ejerciendo su compromiso con la Formación como Instrumento estratégico que ayudará a mejorar la competitividad de nuestras empresas.

Emma Antolín

Área Responsabilidad Corporativa del GRUPO ANTOLÍN

20.3 Michelin

Habiendo asumido muy recientemente la responsabilidad del Departamento de Formación de Michelin España y Portugal S.A., descubro con gran satisfacción el excelente trabajo realizado por el equipo dirigido por D. Tomás Díaz.



Mis más de treinta años de experiencia profesional dentro de la empresa, transcurridos en muy diversos ámbitos, Industrialización, Métodos de Ensayo, I+D, Garantía de Calidad,... me han enseñado que la percepción que nuestros clientes tienen de nuestros productos, es decir: nuestra Imagen de Marca, es una consecuencia de las prestaciones conseguidas por los equipos que los diseñan y elaboran, cuyos resultados, a su vez, dependen en gran medida del nivel de competencia de las personas que los componen.

Por ese motivo, el Proceso de Formación en Michelin tiene como objetivo prioritario garantizar que todas las personas que van a ocupar un puesto en nuestra empresa adquieran las competencias necesarias para ejercer con plena eficacia su misión.

En ese contexto, el Proyecto no solo coincide en sus aspectos básicos con las Líneas Guía del Proceso de Gestión de la Adquisición de Competencias de nuestro personal, principalmente en lo concerniente a las etapas Validación, Cualificación y Certificación, sino que además es absolutamente coherente con dos de nuestras Orientaciones Estratégicas:

"Buscar el crecimiento y el pleno desarrollo de las personas en el desarrollo de sus responsabilidades. Desarrollar la diversidad y la riqueza humana de la empresa".

"Ser una empresa armoniosamente integrada en la sociedad. Ejercer plenamente nuestras responsabilidades mediante la práctica de nuestros valores".

Partiendo de esa base, será un verdadero placer para las personas que integramos el equipo de Formación de Michelin seguir aportando, en la medida de nuestras posibilidades, nuestras ideas y nuestra experiencia para que el Proyecto de Evaluación y Acreditación de Competencias consiga sus objetivos y contribuya al progreso del sector de la Automoción en nuestra Comunidad.

Julio NÁJERA GONZÁLEZ

Responsable de Formación de Michelin España y Portugal S.A.

20.4 Observal Europa

Desde finales de 2007, OBSERVAL ha creado una sólida red de expertos que se ocupan de la práctica del reconocimiento del aprendizaje no formal e informal en casi todos los Estados miembros. La red consta de 24 socios de diferentes sectores educativos (educación superior, educación y formación profesional, y educación de adultos), que cooperan estrechamente con las



empresas, cámaras de comercio, asociaciones, etc... La red ha sido coordinada por EUCEN (Asociación Europea para el aprendizaje universitario a lo largo de la vida) con más de 220 universidades miembros, en toda Europa. Uno de los principales logros de este proyecto, apoyado a través del programa Leonardo da Vinci de la Comisión Europea, ha sido la creación de un Observatorio totalmente funcional (<http://observal.org/>) que se ha centrado en la validación del aprendizaje no formal e informal en toda Europa. Además, la red ha producido casos prácticos, ejemplos de buenas prácticas, informes nacionales sobre el estado de la situación del aprendizaje no formal e informal en cada país y otros muchos valiosos materiales.

El socio español, representado a través de Tomás Díaz y Luis Carro fue presentado en una conferencia internacional celebrada en Valladolid en septiembre de 2008. Su trabajo ha sido recopilar y analizar la situación de la validación del aprendizaje no formal e informal en diferentes regiones de España. El presente estudio "Acreditación de aprendizaje no formal y experiencia en los campos de automoción de Castilla y León" coordinado por Tomás Díaz contribuye a facilitar el reconocimiento y la validación de los conocimientos y las competencias adquiridas en situaciones de trabajo. Esta publicación muestra un ejemplo de los procedimientos de validación que deben reconocerse tanto en España como en Europa. Deseamos buen éxito para continuar con este valioso trabajo en el futuro.

Oliver Janoschka.

Projects Director EUCEN



PARTICIPANTES

21.1 Autoridades

- Germán Barrios García. Gerente del Servicio Público de Empleo de Castilla y León (ECYL).
- Javier Orduña Bolea. Director General del Servicio Público de Empleo Estatal (SPEE).
- Carlos Gómez Plaza. Gerente de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo. Madrid.
- Alberto Díaz Pico. Jefe del servicio de formación continua. Junta de Castilla y León.
- Agustín Sigüenza. Jefe de servicio de cualificación y acreditación de la experiencia. Junta de Castilla y León.
- Estrella García García. Técnico de la Fundación Autonómica para la Formación en el Empleo de Castilla y León.
- Carlos Herreros. Director del centro nacional de formación ocupacional del ECYL. Centro de referencia nacional en electromecánica y carrocerías de vehículos. Valladolid.

21.2 Directores de recursos humanos de empresas participantes

- Renault: José Luis Martín en nombre de Antonio Alastuey, jefe de recursos humanos.
- Iveco: Javier de Foronda. Jefe de recursos humanos.
- Michelin. Julio Nájera González. Responsable de formación de España y Portugal.
- Grupo Antolín. Emma Antolín Granet. Directora de responsabilidad social corporativa.

21.3 Director de proyectos europeos

- Oliver Janoschka. Projects Director EUCEN. Observal Europa.



21.4 Técnicos de empresas participantes

- Renault motores: Eva Pérez Marugán y Fátima Calvo Hernández.
- Iveco: Mónica Campillo y Ana María González.
- Michelin: Tomás Sánchez Barrio.
- Grupo Antolín: Montserrat Martín Sancho.

21.5 Agentes sociales

- Cecale. Héctor García Arias.
- Comisiones Obreras. Carmen Álvarez y Álvarez.
- UGT. Óscar Vega. Delegado sindical en Renault motores.

21.6 Ponentes expertos en certificación

- Luis Herrero del Arco. Agencia vasca de cualificación y evaluación de competencia.
- Francisca Arbizu Echevarri. Ex directora general del Instituto nacional de las cualificaciones.
- Luis Carro Sancristóbal. Profesor de la Universidad de Valladolid. Observatorio de las validaciones profesionales. OBSERVAL.
- Michel Feutrie. Profesor de la Universidad Lille I. Presidente de Eucen y del proyecto Observal Europa.

21.7 Testimonios de expertos en certificación

- Manuel Moreno Hernández. Gerente de formación Seat de Barcelona
- Fernando Riaño de la Poza. Jefe del servicio de cualificaciones del Servicio público de empleo de Castilla-La Mancha. Comunidad de Castilla-La Mancha.
- Antonio Gil Gutiérrez. Experto en formación y selección de Endesa.



21.8 Almansur, S. L., empresa promotora de la acción

- Miguel Ángel Serna García. Técnico senior de la acción.
- Marta Perrino Masa. Técnico responsable administrativo-informático.

21.9 Otros colaboradores

- Mariano de Paz Gutiérrez. Técnico colaborador en el proyecto.
- Beatriz Estébanez Gómez. Técnico colaborador en el proyecto.
- Edith Gómez Gamero. Doctoranda en la Universidad de Valladolid.

21.10 Director técnico de la acción

- Tomás Díaz González. Observatorio de las validaciones profesionales. OBSERVAL.
Contacto: tdiaz@pdg.uva.es; tdiaz2008@gmail.com. Teléfono: (34) 983353827

Agradecemos recibir opiniones sobre las experiencias relatadas en el presente libro y recibir información de experiencias similares.



Empresa promotora



Financia



Colabora

