

NUESTRAS INSTITUCIONES

MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL INTECAP DE GUATEMALA

Desde su establecimiento en 1972, el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad de la República de Guatemala fue definido como una institución volcada hacia la productividad y el desarrollo de los recursos humanos. Hoy, la población de Guatemala rebasó los 11 millones de habitantes; casi un tercio de estos, conforman la población económicamente activa ubicada en una región cuya inserción en la economía mundial es crecientemente importante.

A veintisiete años de la creación del INTECAP, la economía de ese país centroamericano, como todas en el mundo, ha experimentado grandes cambios. Entre ellos, los ocasionados por factores tecnológicos y de competitividad, se han revelado con una gran incidencia para el desarrollo nacional.

171

Las características promedio de los trabajadores guatemaltecos los ubican preponderantemente en el sector rural (52%), seguido por servicios (21%) e industria (13%); con una alta necesidad de calificación ya que el 36% de la población activa está compuesta por trabajadores en la posición ocupacional “no calificados”. En contraste, el 56% del producto interno se genera en el sector servicios y el 23% en la agricultura. Es de crucial importancia para el país el papel del sector turismo, segundo generador de divisas después de la exportación de café.

Guatemala ha definido una Agenda Nacional de Competitividad que hace parte de la Agenda Centroamericana para el mismo fin, en la cual son evidentes las necesidades para una mejor educación y capacitación de los trabajadores. Se venían registrando nuevas demandas de las empresas por ocupaciones con contenidos más profundos en su base tecnológica y con nuevos aportes de los trabajadores en términos de participación, orientación hacia la calidad, trabajo en equipo, etc. Todo ello, además de las tradicionales connotaciones económicas derivadas de la cada vez mayor exposición de los países a la competencia mundial derivó en el emprendimiento de un proyecto de modernización institucional para el INTECAP.

La institución, consciente de estas nuevas realidades, realizó un análisis interno y externo de su entorno mediante un proceso de planificación estratégica que le permitió emprender el camino de la modernización. Su Junta Directiva, en la que participan representantes del gobierno, empresas y trabajadores, decidió que se estructurara el proyecto de modernización el cual aprobó el 24 de marzo de 1999 con el propósito fundamental de: “transformar al INTECAP en sus elementos de estructura, procesos de valor al usuario, cultura de mejoramiento continuo, trabajo en equipo, participación y actitud de servicio al cliente interno y externo, que permitan mejorar la calidad del servicio.”

El proceso inició con la aprobación de varios documentos que sentaban las bases para la modernización institucional y para la reestructura organizacional, así como fijaban los plazos para llevar a cabo las reformas.

Además del análisis estratégico de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la institución llevó adelante un análisis nacional en el contexto de las nuevas corrientes económicas mundiales y un estudio de escenarios de la Formación Profesional en los entornos nacional, latinoamericano y mundial.

172 Un aspecto destacable en el proceso está representado por la importancia concedida al papel de los funcionarios del INTECAP. La organización de la modernización se ha estructurado en torno a siete subprocesos claves para la institución, a los cuales se asignaron equipos de trabajo. La reforma compromete el conocimiento y capacidades de los funcionarios y a la vez va sembrando las bases para el arraigo de una cultura institucional renovada, con principios basados en la calidad, la simplificación de procesos, y la actualización de los propios recursos humanos del INTECAP.

El rediseño de los procesos pedagógicos fue parte integral de la modernización

Se destacan en la reforma, sus aplicaciones a los campos formativo y organizacional. El primero, extensamente considerado en el ámbito del rediseño de procesos, cubre la gestión de la formación profesional y asistencia técnica a las empresas. Se incluyeron en este grupo el rediseño de los procesos de investigación, elaboración de planes, programas y proyectos de formación profesional y asistencia técnica a empresas; la elaboración de paquetes didácticos, la evaluación y certificación de la formación y la evaluación de impacto de la formación.

El segundo, comprende la optimización de la estructura organizacional y convoca aspectos como la definición de una nueva arquitectura orgánica y el plan para su implementación; la administración de los recursos humanos; la renovación de la imagen institucional y el establecimiento de la cultura de calidad total.

Son en total siete áreas clave y sus respectivos equipos de trabajo encargados de las labores sustantivas de la modernización en los temas de:

1. Definición de la estructura organizativa
2. Rediseño de procesos
3. Administración de recursos humanos
4. Cultura de la calidad total
5. Nombramiento de las autoridades para los macroprocesos institucionales
6. Regionalización de las acciones
7. Consolidación de la imagen institucional

Una nueva concepción para la acción: la gestión estratégica.

La estrategia institucional para planificar y adelantar sus acciones se fundamenta en la concepción de cuatro grandes subsistemas: de normatividad, de programación, de presupuestación y de ejecución.

En el subsistema normatividad se han incluido las variables configuradas por las políticas y planes aplicados al desarrollo nacional, los estudios interno y externo y el dimensionamiento de los recursos humanos físicos y financieros de la institución, con lo cual se conforma el escenario dentro del cual se establece la normatividad para la formación profesional.

Los diseños metodológico, didáctico y tecnológico de la oferta formativa, coordinados con las demandas del medio externo y el “benchmarking” de experiencias regionales y mundiales, conforman el subsistema de programación que se desarrolla en tres enfoques: el de formación profesional tradicional, el de formación basada en normas de competencia laboral y el de formación para eventos específicos.

173

El presupuesto se concibe como un instrumento de acción para las diferentes unidades del Instituto. Su gestión eficiente y su asignación adecuada a los proyectos, configuran el subsistema de presupuestación.

Por último, el desarrollo de las acciones de conformidad con las demandas planteadas y registradas, así como su evaluación y control, son incluidas dentro del subsistema ejecución.

El INTECAP definió proyectos estratégicos para el corto plazo

La concreción de las actividades de modernización en el ámbito operativo institucional se ejemplifica en la definición de proyectos estratégicos orientados a la acción inmediata en sectores de actividad de crucial importancia para la productividad y competitividad nacionales.

En este campo se desarrolla la “*Consolidación de la Formación para el Sector Turismo*”, proyecto en el que la División Técnica, a través de su Departamento de Turismo, está desarrollando planes y programas actualizados mediante el enfoque de Normas Técnicas de Competencia Laboral. Además de la especialización de un área como lo es

el Departamento de Turismo, se contempla la creación del Centro de Capacitación en Turismo y la utilización de estrategias de creación de talleres gastronómicos en diferentes centros; y la combinación de modalidades entre la formación a distancia y la formación en la empresa permite llegar a la mayor cantidad posible de empresas y trabajadores del sector.

La estructuración de un proyecto de *“Formación Profesional en empresas y comunidad utilizando unidades móviles”* demuestra la profundización de esta modalidad ya conocida y probada en el INTECAP, entidad que desarrolla cerca del 80% de sus acciones formativas directamente en las empresas y comunidades. Para el efecto se propone dotarse de unidades móviles didácticas autopropulsadas, trailers y furgones equipados con equipos para la formación. De forma novedosa, el Instituto continuará utilizando vagones ferroviarios dotados para la formación para la atención a usuarios accesibles cerca de la red ferroviaria.

Generar y extender el acceso a la formación utilizando nuevos medios hace parte del proyecto *“Capacitación en Internet, Intranet y utilización de programas de computación”*, que se orienta a dar soporte a empresarios y trabajadores para la utilización de las nuevas tecnologías de comunicación e informatización. Se prevé también la elaboración de software educativo.

174

Otro sector incluido en un proyecto estratégico de corto plazo es el de la Construcción. Para esta actividad se ha previsto la elaboración de *“Formación Profesional basada en Normas de Competencia Laboral”*. Al efecto se ha implementado un conjunto de actividades tendientes a la identificación y normalización de las competencias, así como la elaboración de los correspondientes programas. Por supuesto la participación de las empresas y gremios empresariales, así como la formación de docentes, están consideradas.

En el corto plazo se ha diseñado también un proyecto de *“Formación Técnica y Administrativa de Pequeños y Medianos Empresarios”*, cuyo propósito es el de mejorar las capacidades técnicas y organizativas de éstos y mejorar la calidad de sus productos. En el mismo ámbito de las empresas se ha previsto *“Formación profesional a ejecutivos”* cuyo mercado objetivo está en las ocupaciones de dirección empresarial, buscando dotarlas de herramientas para el mejoramiento de la gestión ante los nuevos desafíos de la gerencia moderna, con temas como la gestión logística, el enfoque competitivo y la solución de problemas.

La visión prospectiva también hace parte de la modernización: los proyectos de largo plazo

Por esta causa el proceso de modernización definió cinco proyectos estratégicos para el largo plazo. El primero de ellos se orienta hacia la *“atención empresarial mediante un Banco de Recursos Humanos Calificados e Información y Documentación Técnica”*, permitiendo el acceso de las empresas a información de base electrónica so-

bre los recursos humanos calificados y certificados por el INTECAP, así como acceso a informaciones y documentos técnicos de importancia para los empresarios.

La expansión del enfoque de competencia laboral a otras ocupaciones está comprendida en el proyecto *“Capacitación Laboral basada en Normas de Competencia”* para lo cual se estructuran varios casos piloto además de los ya mencionados en Turismo y Construcción. De forma novedosa se incluyen casos del sector primario en el ámbito de la explotación del azúcar. El proyecto apunta a dar las bases para el establecimiento de un modelo de formación y certificación propio para Guatemala y refuerza la participación de los diversos actores.

Para el año 2000 se ha propuesto actualizar la oferta formativa con base en competencias para especialidades como la de Mecánica Automotriz, Soldadura, Electricidad y Electrónica, y Mecánica Industrial, para luego abordar el sector Comercio y Servicios.

El INTECAP ha previsto desarrollar la *“Aplicación de la informática en la enseñanza de las principales ocupaciones del medio nacional”* y aprovechando la instalación de su Intranet facilitará también la *“Ampliación de la cobertura institucional utilizando la formación a distancia”*, pero incorporando opciones que faciliten el uso de Internet y mediante el desarrollo de software educativo.

Estos proyectos estratégicos que se orientan al incremento de cobertura utilizando medios hasta ahora no convencionales de formación, se complementa con el proyecto de *“mayor cobertura institucional en acciones de centros fijos”* que, fundamentado en un plan de inversiones de largo aliento, puede desembocar en la disposición de hasta cinco nuevos centros de formación en diferentes regiones del país.

175

Por último el Instituto se ha propuesto la estructuración de un proyecto de *“Capacitación de jóvenes de escasos recursos, a través de becas”* dirigido a hombres y mujeres entre 14 y 18 años en especialidades previamente estudiadas y con potencial generador de empleo en las distintas zonas donde se aplique el programa.

CONVENIO DE COOPERACIÓN TÉCNICA

Madrid, 20 de Julio de 1999

FORCEM SENA



**FUNDACION PARA LA
FORMACIÓN
CONTINUA – FORCEM
ESPAÑA**

**SERVICIO NACIONAL
DE APRENDIZAJE –
SENA
COLOMBIA**

REUNIDOS

De una parte. D. Tulio Arbeláez Gómez quien en su condición de Director General que acredita a través del decreto de nombramiento y acta de posesión anexos y autorización del Consejo Directivo Nacional para su suscripción, obra en nombre y representación legal del Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA- de Colombia, Establecimiento Público del orden nacional creado por el decreto 118 de 1957 y reestructurado bajo la Ley 119 de 1994, vigente, ente adscrito al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

177

De otra parte. Dña. Blanca Gómez Manzaneque, en nombre y representación de la Fundación para la Formación Continua organismo constituido en mayo de 1993 -por las organizaciones firmantes del Acuerdo Nacional de Formación Continua -CEOE, CEPYME, CC.OO., UGT con posterior adhesión de CIG- en su calidad de Presidenta de la misma, lo que acredita a través del certificado del Secretario del Patronato de FORCEM y la Escritura de Modificación de los Estatutos de la Fundación otorgada con fecha 26 de marzo de 1998 ante el Notario de Madrid, D. Valerio Pérez de Madrid y Pala, con el número 1.258 de su protocolo.

CONSIDERANDO

Por parte de FORCEM

1. Que la Fundación para la Formación Continua -FORCEM- es la entidad encargada de impulsar y difundir la Formación Continua entre empresas y trabajadores, y de gestionar las ayudas a la formación continua, así como realizar su seguimiento y control técnico, en integración con el Sistema Nacional de Formación Profesional de España.

boletín cinterfor

Que FORCEM tiene como objetivo el de proporcionar a los trabajadores y trabajadoras de España un mejor nivel de cualificaciones necesarias que propenden por la promoción del desarrollo personal y profesional; por el mejoramiento de la competitividad de las empresas; por la adaptación de los recursos humanos a las innovaciones tecnológicas y por propiciar el desarrollo de nuevas actividades económicas.

Por parte del SENA

1. Que el Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA- está encargado de cumplir la función que corresponde al Estado Colombiano de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos; ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.
2. Que el SENA persigue entre otros, los objetivos de dar formación integral a los trabajadores de todas las actividades económicas y a quienes sin serlo, requieran dicha formación para aumentar la productividad nacional; apropiar métodos y estrategias dirigidos a la maximización de la cobertura y la calidad de la formación profesional integral, actualizando en forma permanente los procesos y la infraestructura administrativa para responder con eficiencia y calidad a los cambios y exigencias de la demanda de la formación profesional integral.
- 178 3. Que para el cumplimiento de su misión y objetivos, la Ley 119 de 1994 ordena al SENA la gestión de cooperación técnica ante organismos especializados y los gobiernos o entidades privadas que tengan experiencia en los campos propios de su especialidad y le permite brindar cooperación técnica a otros países en acciones propias de su misión, previo concepto favorable del Consejo Directivo Nacional.

Por las Partes

Que existe identidad de objetivos y funciones que permiten la alianza estratégica para fortalecer la misión y objetivos de cada una de ellas y, en consecuencia, reconociéndose recíprocamente la capacidad necesaria para otorgar el presente documento

MANIFIESTAN

Que entre el Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA- y la Fundación para la Formación Continua -FORCEM- existe consenso para establecer, por el presente documento, las bases generales de operación de un acuerdo marco institucional de cooperación técnica y de colaboración para la realización de actividades y proyectos de investigación conjunta a iniciativa de cualquiera de las partes.

En virtud de ello,

ACUERDAN

A. DOCUMENTACIÓN, INSTRUCCIONES PARA PROCEDER Y CONDICIONES DE ACCESO

1. El SENA dispondrá lo necesario para facilitar el acceso a sus fondos -bases- documentales de uso público y a sus servicios bibliográficos al personal y a los investigadores previamente acreditados por FORCEM, a través de cauces directos de consulta que serán definidos y comunicados a dicha Fundación.

El procedimiento de operación se seguirá mediante petición específica de FORCEM al SENA para cada caso, que se considerará oportunamente.

2. Por su parte FORCEM facilitará el acceso a la documentación que posee al personal y a los investigadores previamente acreditados por el SENA.

El acceso a dicha documentación, no se incluye por imperativo legal la contenida en los expedientes de solicitudes de ayuda que esta Fundación gestiona y cuya titularidad pertenece al INEM, entidad que controla la ejecución y gasto de FORCEM.

El procedimiento de operación se seguirá mediante el establecimiento de un cauce de acceso a la información de que dispone FORCEM que permita dar una preferencia o prioridad en dicho acceso. En todo caso, deberá dejarse constancia escrita de la petición que eleve el SENA, la que se considerará oportunamente.

179

3. El acceso a la documentación y datos de ambas instituciones se realizará, en todo caso, con las limitaciones que de deriven, en España y Colombia, de la normativa vigente en materia de protección de datos de carácter personal –Ley Orgánica de Regulación de Tratamiento Automatizado de Datos de Carácter Personal de 29 de Octubre de 1992 (en España); Ley 57 de 1985 por la cual se ordena la Publicidad de los Actos y Documentos Oficiales-(en Colombia).
4. Ambas instituciones intercambiarán las publicaciones que hayan editado o editen dentro de la vigencia de ejecución del presente acuerdo así como cualquier información estadística, de que se disponga y sea convenientemente solicitada.

B. ESTIPULACIONES FUTURAS

1. Anualmente, ambas instituciones estudiarán y dispondrán las actividades a desarrollar en colaboración tales como seminarios, cursos, jornadas, debates y publicaciones. Así mismo fijarán el calendario de actuaciones y evaluarán las ya realiza-

das o en periodo de ejecución mediante una comisión de programación. De todo lo anterior, dejarán constancia escrita.

2. Ambas instituciones estudiarán la realización conjunta de proyectos y estudios de investigación sobre las materias que la ley, en cada caso, establece como competencia de ambas Instituciones. Los resultados de estos proyectos y estudios serán conjuntos. Por acuerdo mutuo se decidirá en cada caso, sobre la posibilidad de su publicación, así como sobre la financiación conjunta de las mismas una vez se cumplan, con los requisitos de presupuestación necesarios para tal propósito por ambas partes.
3. Ambas instituciones se comprometen a difundir las actividades que realicen en colaboración, así como a mantener información periódica sobre las realizadas por cada una de ellas intercambiando, si es del caso, las publicaciones que se editen.
4. Las instituciones firmantes se comprometen a prestarse apoyo técnico en aquellos aspectos de funcionamiento interno que cualquiera de las partes pudiera requerir. A estos efectos, la parte requeriente especificará previamente y por escrito a la otra parte el apoyo técnico que precise, así como la forma en que se sufragarán los costes que se originen como consecuencia del apoyo técnico prestado.

VIGENCIA

180 Las instituciones firmantes se comprometen a desarrollar la cooperación técnica y colaboración cuyos lineamientos se encuentran planteados en las estipulaciones precedentes, en un término de cinco (5) años que cursarán a partir de la firma del presente documento por las partes y publicación en el Diario Unico de Contratación por parte del SENA, como requisitos de perfeccionamiento del presente acuerdo sin los cuales el mismo no entrará en operación. No obstante lo anterior, el presente convenio finalizará el 31 de diciembre del año 2000, en el caso de que no se formalicen en España nuevos acuerdos en materia de Formación Continua gestionados por FORCEM.

Y para que conste, lo firman en Madrid a 20 de julio de 1999.

Tulio Arbeláez Gómez
Servicio Nacional de Aprendizaje
El Director General

Blanca Gómez Manzaneque
Fundación para la Formación Continua
La Presidenta