

No. 5

Serie de Aprendizaje

GUIA DE EVALUACIÓN DE CALIDAD

para Procesos de Formación e
Inserción Laboral de Jóvenes

Javier Lasida y Jimena Sandoya



entra 21

Una iniciativa de IYF apoyado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo, *entra 21* fue creado en 2001, para mejorar la empleabilidad de los jóvenes en situación de desventaja en América Latina y el Caribe e insertarlos en trabajos decentes. A través de un fondo de US\$29 millones el programa ha apoyado 35 proyectos en 18 países de la región, para ofrecer a 19,000 jóvenes, entre 16 y 29 años, capacitación en tecnologías de la información y la comunicación y en habilidades para la vida además de apoyarlos con servicios de intermediación laboral. En julio 2007, IYF y FOMIN lanzaron una segunda fase del Programa para apoyar proyectos de formación e inserción laboral de mayor escala y a jóvenes con mayores riesgos sociales como son los jóvenes de familias pobres rurales, desertores del sistema educativo, con discapacidades físicas y/o afectados por la violencia. Se espera llegar a 50,000 jóvenes durante los cuatro años. El componente de aprendizaje del Programa *entra 21* identifica y documenta lecciones y prácticas ejemplares en la formación e inserción laboral de jóvenes. A través del monitoreo y evaluación de los proyectos, estudios de caso y estudios transversales, el Programa busca generar aprendizajes y lecciones que sirvan para mejorar la calidad y el alcance de los programas y servicios de formación e inserción laboral en la región y en otras partes del mundo.



Los Autores

Javier Lasida es licenciado en Ciencias de la Educación y tiene un Maestría en Ciencias Sociales. Se desempeña como Director del Departamento de Educación y Profesor de Políticas Sociales de la Universidad Católica en Montevideo y como consultor de la empresa consultora GAMA en Uruguay. Tiene experiencia en el diseño, gestión y evaluación de políticas y programas educativos y de formación profesional en varios países de la región, trabajando tanto para gobiernos, ONG, como para distintos organismos internacionales. Es autor de varios artículos y libros sobre temas relacionados con la educación y el empleo juvenil.

Jimena Sandoya es socióloga y se desempeña como consultora para diversos proyectos internacionales, en conjunto con reconocidos consultores. Ha trabajado para ONGs y proyectos de organismos internacionales, siempre vinculada al desarrollo y evaluación de políticas sociales de niñez, juventud y mujeres, así como en el estudio de la calidad en procesos formativos. Recientemente residió en México, donde una especial sensibilidad en el entendimiento de los cambios sociales e incorporando diversas y novedosas técnicas de investigación aplicada. Actualmente vive en Chile.

Se publica esta Guía con el apoyo financiero del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y la Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos (USAID).

ÍNDICE

PROLOGUE	1
INTRODUCCIÓN	2
SECCIÓN I: Estructura Y Usos De La Guía Y Pautas Para Su Aplicación	4
SECCIÓN II: La Guía para la Evaluación de la Calidad	9
GLOSARIO	37
ANEXO	39
BIBLIOGRAFÍA	49

PROLOGUE

La idea para esta publicación surgió durante un retiro del equipo de Programa *entra 21* en mayo 2007, al cual estuvieron invitados Javier Lasida y Claudia Jacinto. En ese momento la fase I del Programa estaba por clausurar y antes de iniciar la nueva fase, nos preguntábamos qué habíamos aprendido en los últimos seis años en cuanto a unos requisitos mínimos para un diseño sólido y una ejecución efectiva de un proyecto de formación e inserción laboral para jóvenes. En el transcurso de esa reflexión nos dimos cuenta que habían muchas ideas sueltas sobre aspectos claves de un proyecto pero faltaba una revisión y ordenamiento sistemático de ellas. Cuando Javier nos propuso la idea de crear, basada en la experiencia de los proyectos *entra 21* y otros, una serie de estándares de calidad, nos pareció una idea muy interesante. Estamos muy agradecidos con Javier Lasida y Claudia Jacinto por sus contribuciones intelectuales al Programa y especialmente al área de Aprendizaje.

Destilar y expresar un estándar no es fácil; se busca delinear una “barra” que tenga relevancia y aplicación para muchos entornos y programas. Las barras establecidas por Javier Lasida y Jimena Sandoya son lo que ellos llaman “mínimas”, que no connota un aflojamiento, sino un conjunto de estándares para definir el piso sobre el cual se construye un programa de calidad. Un estándar tiene que ser suficientemente universal para tener resonancia con diferentes entidades que operan programas de formación laboral—sean ONGs, instituciones vocacionales del sector público o institutos privados—pero no tan generales que resulten ser ambiguos o diluidos. Para esta publicación, Lasida y Sandoya, estudiaron los estándares elaborados por otros para conocer como fueron identificados, validados, estructurados, y expresados. Esto, les ayudó para aprovechar de lo que ya existe y a ellos, para proponer los estándares de calidad en los procesos de formación laboral de jóvenes.

Por tener un enfoque en la inserción de los jóvenes en el mercado de trabajo, no solamente en la formación, se pidió a los autores, abarcar ese aspecto también. Por lo tanto la Guía que se presenta para evaluar la calidad incluye una imensión sobre la Intermediación Laboral.

Esperamos que la Guía sirva tanto a los operadores de programas gubernamentales, como a las organizaciones del sector civil que ofrecen servicios de formación e inserción laboral y a las entidades privadas de capacitación. Este instrumento es un aporte del Programa *entra 21* después de la exitosa ejecución de su primera fase, gracias a todas las organizaciones ejecutoras en Latinoamérica y el Caribe. Esperamos que se pueda afianzar, enriquecer y ampliar con su uso. Como cualquier instrumento o herramienta debe ser utilizada en diferentes contextos y por diferentes entidades para probar su efectividad y encontrar sus fortalezas y aspectos a mejorar. Es por esto que solicitamos a todos aquellos que la usen, que nos den su retroalimentación después de aplicar la Guía y que compartan con nosotros cómo se uso y si fue de utilidad. De igual manera, cualquier sugerencia sobre cómo mejorarla será muy valiosa.

Finalmente, deseo agradecer a los otros miembros del equipo *entra 21* por todo el apoyo brindado al área de aprendizaje. Sin ellos, ésta y las otras publicaciones y actividades de aprendizaje no hubieran sido exitosas: Eliana Vera, la directora fundadora de *entra 21*; Juan Carlos Hernández, Guillermo López, Clara Inés Restrepo y Amy Zangari.

Susana Pezzullo, Directora de Aprendizaje

International Youth Foundation

Entra21@iyfnet.org

INTRODUCCIÓN

La calidad es uno de los principales desafíos que enfrentan la educación en general y la formación para el trabajo. Esto se debe, en gran parte, a los avances en la masificación del acceso a la educación que han generado una fuerte pérdida de calidad, especialmente para los sectores de menores ingresos. La finalidad de esta publicación es compartir una herramienta para evaluar la calidad de los programas de formación e inserción laboral de los jóvenes y mejorar las prácticas dirigidas a este propósito. La idea de esta herramienta nació del Programa entra 21 cuyo equipo, en consulta con varios expertos en el tema de la empleabilidad juvenil, identificó la falta de parámetros de calidad como una carencia para los diseñadores, ejecutores y donantes de los programas de formación e inserción laboral para jóvenes.

Para la elaboración de esta publicación (en adelante referida como una Guía) se usó una metodología propia del ámbito técnico de la calidad. Consiste en identificar con precisión las normas, estándares de calidad esperados de la formación laboral y, las herramientas que permitan su evaluación y cumplimiento. Al mismo tiempo se busca que los estándares sean aplicables en diversos contextos y por parte de distintos actores. El Anexo I incluye una presentación de varios sistemas de calidad de distintos países que se tomaron en cuenta para la elaboración de esta herramienta.

Los proyectos y las buenas prácticas tomadas como referencia para la elaboración de la Guía son casi en la totalidad para la formación laboral de jóvenes. No obstante, la mayoría de las dimensiones y los estándares pueden aplicarse a la formación laboral de otras poblaciones y en particular, a grupos vulnerables o que sufren distintas formas de exclusión del mercado de trabajo. Algunas pocas dimensiones se estima que requieren de adaptaciones o que directamente no son aplicables a otros sectores de población.

Muchas organizaciones en América Latina están desarrollando acciones de formación laboral con estándares de calidad más altos que los presentados en esta Guía. Es importante que al acercarse a la Guía no se piense en los mejores estándares y prácticas, sino en los esenciales, que deberían exigirse a toda

acción en esta área. Al reflexionar sobre las prácticas propias es frecuente pensar que muchas de las cosas que hacemos son esenciales para desarrollar la formación de los jóvenes, pero en realidad varias de ellas pueden exceder lo esencial y resultar demasiado exigentes para otros actores que igualmente pueden desarrollar procesos de calidad. Por lo tanto se subraya que la Guía no es una sistematización de las mejores prácticas, sino de las esenciales para lograr acciones eficaces.

La definición de lo esencial o mínimo es dinámica. Lo esencial hoy no lo era hace veinte años. Un ejemplo:

Hoy las prácticas o pasantías laborales y el apoyo a la inserción laboral son herramientas incorporadas a un número significativo de proyectos de empleo juvenil, aunque no de uso generalizado en las políticas y programas, en América Latina. Existe suficiente evidencia que demuestra que las pasantías mejoran significativamente la calidad de los procesos de formación e inserción. Difícilmente podría haberse postulado la pasantía supervisada como estándar esencial de calidad hace 15 años cuando se estaban desarrollando las primeras experiencias de mediana y gran escala.

Es probable que dentro de veinte años existan estándares de calidad que hoy resultan exagerados. Se han definido como “opcionales” algunos componentes que hoy se entiende que no son indispensables, porque de hecho pueden identificarse experiencias de formación de calidad que no los incluyen, pero que se estima que serán imprescindibles en el futuro próximo. Un claro ejemplo de esto es la Dimensión Seis que se relaciona con la formación basada en competencias (Ver Sección II, Dimensión 6).

En el proceso de elaboración se consultó a un conjunto de profesionales estrechamente vinculados a la temática desde distintos roles; varios se desempeñan como coordinadores de proyectos y programas de formación e inserción laboral de jóvenes, en tanto otros tienen amplia experiencia en el diseño, supervisión, evaluación y realización de investigaciones sobre formación profesional y

INTRODUCCIÓN

educación; casi todos ellos además han asumido importantes responsabilidades en entra 21 o en alguno de sus proyectos.

Los autores desean agradecer la generosidad en cuanto a reflexión, conocimiento y también dedicación a Susana Pezzullo, Clara Inés Restrepo y Juan Carlos Hernández del Programa entra 21 de la International Youth Foundation y a Marcela Arellano, Claudia Jacinto, Miguel Jaramillo, Liliana González, Laura Muñoz, Matilde Olivero, Marcos Sarasola y Paca Villanueva. A ellos corresponden muchas de las virtudes del material, en tanto los autores son los responsables por el conjunto del mismo y especialmente por las limitaciones y errores que puedan existir en esta última versión que se presenta.

Esta publicación está organizada en las dos secciones: Sección I: Usos de la Guía y Pautas para su Aplicación y Sección 2: La Guía para la Evaluación de la Calidad. El resumen de otros sistemas de estándares de calidad se encuentra en el Anexo.

SECCIÓN I

Estructura y Usos de la Guía y Pautas para su Aplicación

ESTRUCTURA DE LA GUÍA

Con base en un análisis comparativo de los sistemas de estándares de calidad de organizaciones involucradas en la formación laboral y/o educación formal y la experiencia acumulada en América Latina en la formación e inserción laboral de jóvenes, se construyó esta Guía, como se menciona en la Introducción. La Guía está dividida en dos secciones grandes: los **Procesos de Formación** y los aspectos de la **Organización**. Cada apartado contiene una serie de **dimensiones o conjuntos de elementos** que se consideran claves para evaluar la calidad que son:

- Currículum y formación: estructura y diseño general
- Componentes del currículo: competencias básicas
- Componentes del currículo: competencias de desarrollo personal y social
- Pertinencia de la formación en relación a las necesidades del joven
- Pertinencia de la formación en relación al mercado
- Currículum basado en competencias (opcional)
- Gestión de la práctica laboral
- Intermediación laboral
- Recursos humanos
- Recursos físicos para la formación
- Monitoreo y evaluación del proceso de formación

Para **cada dimensión hay uno o más estándares de calidad** y para cada estándar, la Guía ofrece **indicadores de calidad** para facilitar la evaluación de cada estándar.

USOS DE LA GUÍA

La Guía sirve fundamentalmente para tres fines:

1. La evaluación de la calidad y la mejora de los procesos de formación e inserción laboral de jóvenes,
2. La certificación de estos procesos de formación e inserción laboral de jóvenes; y
3. El desarrollo de programas y políticas relacionados con la formación e inserción laboral de jóvenes de mayor alcance.

Esta publicación se concentrará en el primer uso, la evaluación y mejora de la calidad de los programas de formación. Sin embargo en esta sección se hablará de los otros dos usos para ilustrar otras posibles aplicaciones de los estándares de calidad abordadas por la Guía.

Para Evaluar la Calidad

La evaluación de la calidad implica una revisión comprensiva del diseño, los elementos y procesos de un programa de formación laboral para que la organización tome conciencia del estado actual de los estándares ya definidos e incorpore los elementos ausentes de una forma sistemática.

Para un exitoso proceso de evaluación de calidad, se requiere de algunas condiciones y criterios establecidos previamente. Para la aplicación de la Guía es necesario contar desde el comienzo con la participación activa de todo el recurso humano e que tiene algún papel en el proceso como, los educadores, el equipo de gestión, los que desempeñan roles administrativos y de servicio, etc.

Debe existir cierta cohesión interna entre los miembros del equipo y darse un ambiente donde todos se sientan cómodos evaluando y escuchando evaluaciones que tendrán que ver, muchas veces, con su desempeño. Eso requiere cierta madurez en el funcionamiento colectivo, que posibilite no confundir las

SECCIÓN I

Estructura y Usos de la Guía y Pautas para su Aplicación

valoraciones sobre lo hecho, con las valoraciones sobre las personas. La madurez grupal supone que se pueda evitar esa confusión tanto en la expresión de los juicios, como en la recepción de los mismos. Debe existir también un cierto grado de compromiso de los integrantes del equipo con los objetivos del proceso de formación y de pertenencia respecto a la institución en que éste se realiza.

Una evaluación de calidad no reemplaza una evaluación de efectividad o impacto; es decir su propósito no es medir si el proyecto alcanzó sus metas o tuvo un impacto en la situación laboral de los participantes. Tampoco resuelve los problemas de calidad que pueda tener un proceso de formación. Ayuda a identificarlos, requiriendo primero, definir prioridades y planes de mejora y luego contar con el liderazgo, los recursos y los instrumentos para implementar las reformas. Los planes deben ser escritos, precisos y sistemáticos.

Para la certificación de los procesos de formación e inserción laboral de jóvenes

Cuando un equipo está dispuesto a evaluarse en relación a estándares de calidad definidos externamente y por técnicos externos, es posible que surja el tema de la certificación del proceso de formación. Si esto pasa, se puede preguntar quién certifica, para la que existen distintas alternativas de respuesta.

Una posibilidad intermedia, que no alcanza a constituir una certificación, pero que se le acerca, es la de un evaluador externo que verifique la auto-evaluación realizada por la propia organización. No cuenta con un respaldo institucional, pero su informe puede constituir un aval relevante para el trabajo desarrollado. Metodológicamente importa señalar que la Guía es un instrumento para la evaluación de la calidad y la mejora. Para pasar a la certificación se debe complementar la Guía con criterios y procedimientos de verificación, que no se incluyen en esta versión.

Una segunda alternativa es recurrir a organismos que emiten otro tipo de certificaciones, que estén dispuestos a pronunciarse en relación al cumplimiento

de los estándares de esta Guía. Y una tercera posibilidad, de mediano plazo, complementaria con las anteriores, es generar un acuerdo entre un conjunto de instituciones, que incluya criterios, procedimientos y el reconocimiento de agentes certificadores. Ese acuerdo puede empezar por nuclear a dos o más instituciones de una misma localidad, para luego ir avanzando hacia un alcance regional o nacional.

Para el desarrollo de programas y políticas de mayor alcance

Como instrumento para políticas de mediana o gran escala, su uso está supeditado a que los actores locales se constituyan en protagonistas y se adueñen de la herramienta para evaluar la calidad en el ámbito local. Ello supone que la formulación de las políticas parta de la evaluación de los programas existentes y que se base en las mejores prácticas detectadas.

La Guía puede ser tanto un instrumento útil orientado al fortalecimiento de la oferta de formación, como también una pauta o exigencia obligatoria para la asignación de recursos. En esta segunda modalidad la Guía estaría constituyendo una base técnica para el acuerdo entre los responsables de un programa o una política y sus contrapartes, que tengan a su cargo la implementación de un determinado proyecto o de ciertas acciones. En este sentido deberá precisarse cuánto y cómo se va a exigir de sus estándares y como se va a implementar la evaluación.

La experiencia muestra que la calidad difícilmente se impone o se implanta administrativamente, sino que exige de cierta receptividad y condiciones en los directamente involucrados en promoverla. En esta perspectiva se subraya el respeto al principio de voluntariedad, afirmándose que no se recomienda su uso obligatorio por parte de autoridades estatales, para otorgar, por ejemplo, habilitaciones o derechos de funcionamiento. No es con ese fin y lógica que esta Guía fue pensada. Para estos otros fines corresponde utilizar criterios mucho más reducidos, que respondan estrictamente a lo requerido por los marcos legales de cada país. En conclusión, se pretende que la Guía constituya un instrumento

SECCIÓN I

Estructura y Usos de la Guía y Pautas para su Aplicación

para promover buenas prácticas, que posibilite mejorar la calidad de diversos actores, compatibilizando la adecuación a los contextos locales, diversidad de modalidades, identidades y estilos institucionales, con el alcance y la garantía de ciertos estándares mínimos de logro. En ese sentido se aspira que sirva a programas y políticas de mediana y gran escala.

PAUTAS PARA LA APLICACIÓN DE LA GUÍA

El objetivo de esta parte de la Guía es ofrecer algunas orientaciones para facilitar la aplicación de la herramienta de evaluación. Estos lineamientos se dirigen tanto a consultores externos como al equipo de la propia organización que quiera aplicar por sí solos el instrumento. Como lineamientos para un proceso de evaluación, deben ser considerados como pautas de orientación, sin desconocer que pueden ser incorporadas nuevas fases, modificaciones y cambios al proceso de evaluación de la calidad.

Conviene que en todo este proceso de trabajo el equipo cuente con facilitadores o consultores externos, logrando una perspectiva y una dinámica de trabajo que no quede atrapada por la lógica, los condicionamientos y las urgencias cotidianas. Los asesores externos tienen un papel a cumplir desde la primera etapa, ayudando al equipo al análisis de las condiciones para implementar la evaluación. Por lo tanto deben ser competentes en la facilitación del trabajo en grupos, a la vez que deben estar familiarizados con la lógica de evaluación de calidad.

Es previsible que en la primera aplicación de esta Guía, el resultado arrojado sea el no cumplimiento de muchos estándares de calidad. Esta constatación suele generar desánimo en algunos participantes. En estas circunstancias importa no perder de vista que la calidad y más aún las herramientas para desarrollarla son justamente instrumentos para lograr las finalidades últimas de cada iniciativa— en este caso la formación e inserción laboral de los jóvenes. La aplicación de los instrumentos debe conducir a ese propósito. Si se está convencido que la

evaluación y las consecuentes mejoras conducen hacia allí, entonces valdrá la pena el esfuerzo.

Algunos de los criterios a tener en cuenta son:

De la evaluación a la mejora: La definición de las mejoras a implementar no debería surgir sólo de la aplicación de la Guía sino desde la perspectiva de la misión y la visión de la institución y de los objetivos estratégicos. Una vez acordadas las prioridades se sugiere elaborar un plan que fije los resultados esperados, los plazos, los responsables de las distintas actividades y los recursos disponibles para la implementación. Las dimensiones, los estándares e indicadores son una buena referencia para definir los resultados que se espera lograr con el plan de mejoramiento.

Simultaneidad: Se recomienda trabajar en un máximo de tres áreas a mejorar que surjan de la evaluación, considerando que los debe llevar adelante simultáneamente. Se recomienda pensar en planes y proyectos con un horizonte entre un año o año y medio de duración, que como se decía antes, deben compatibilizarse con el funcionamiento normal de las actividades del equipo.

Mejoras Rápidas: Complementariamente es probable que se identifiquen algunos estándares que están cerca de cumplirse y que para alcanzarlos no requieren de un proyecto, sino de pequeñas acciones de corto plazo. En estos casos es preferible concretar esas acciones puntuales sin necesidad de integrarlas en el plan de acción.

Se propone comenzar por una evaluación con el equipo interno de la institución, justamente porque se entiende que el primer paso debe ser la reflexión sobre la propia práctica. Cada equipo es quien mejor puede evaluar qué posibilidades y relevancia tiene para él encarar ciertas mejoras. A la vez se ofrece la Guía porque también se entiende que esa reflexión se hace mejor en tanto se cuenta con algunos parámetros externos que la apoyen y la enriquezca.

SECCIÓN I

Estructura y Usos de la Guía y Pautas para su Aplicación

Para la aplicación la Guía se recomienda lo siguiente:

- El equipo debe destinar un tiempo exclusivo para desarrollar este proceso, que no conviene que sea en el horario habitual de trabajo.
- El lugar de realización de las diversas actividades de evaluación conviene que también sea distinto a los habituales.
- El tiempo destinado a la evaluación no debe estar muy fragmentado; es mejor prever instancias de por lo menos cuatro horas, que permitan concentrarse en las actividades y empezar y terminar cada uno de los pasos previstos.
- Desarrollar las actividades de tal manera que exista efectivamente una secuencia de trabajo, que brinde continuidad al mismo.
- Se recomienda que cada miembro del equipo de evaluación tenga consigo una Guía impresa, con la que deberá contar durante todo el proceso.

UN PROCESO RECOMENDADO

Fase I: Análisis de condiciones para evaluar la calidad

Duración de fase I: 2 horas

Se recomienda comenzar por un análisis de las condiciones previas necesarias para implementar la Guía. Se constituye una instancia para analizar si verdaderamente quieren realizar todo el proceso y en segundo término, si tienen las condiciones para hacerlo. El equipo debe estar en condiciones de evaluarse, demostrar apertura y flexibilidad, no encontrarse en un momento de conflictos, expresando compromiso y disponibilidad de tiempo para la tarea. Es fundamental que la dirección o liderazgo de la organización, además de participar en este análisis de condiciones, verifique su posibilidad de apoyo, conducción y motivación para el desarrollo del proceso futuro.

Fase II: Orientación del equipo sobre el uso de la Guía

Duración: 4 horas

Se debe hacer una presentación resumida y ordenada del instrumento, que incluya sus principios y sus dimensiones, estructura general, junto con la metodología para trabajarlo. Puede realizarse una contextualización sobre la evolución histórica y elaboración del concepto de calidad. (Ver Anexo I)

También deben presentarse sus principios, posibles usos y los objetivos del proceso de evaluación. Debe indicarse que tiene como propósito obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad del proceso de formación desarrollado por la organización y permite identificar ámbitos que pueden ser priorizados como oportunidades para generar mejoras.

Si el equipo decide llevar adelante el proceso de evaluación, surge aquí como requerimiento que quienes participan conozcan en profundidad la Guía. Para ello, se recomienda promover que cada integrante del equipo:

- Lea comprensivamente el instrumento
- Domine los conceptos fundamentales
- Se apropie de la metodología de trabajo
- Comprenda la lógica de dimensiones, estándares, indicadores y medios de verificación.

Se recomienda usar como referencia para la evaluación de calidad, la visión, misión y valores de la organización. En caso de que no existan, se debería empezar por su definición y elaboración (previamente a la aplicación de la Guía).

Fase III: Organización del proceso de evaluación

Duración: 30 minutos

La organización del proceso de evaluación considera los siguientes **aspectos**:

SECCIÓN I

Estructura y Usos de la Guía y Pautas para su Aplicación

1. Duración del proceso de evaluación:

Es necesario que el equipo acuerde los tiempos en los cuales se desarrollará la evaluación, con el fin de facilitar todo el proceso, respetando los plazos establecidos y promoviendo la motivación.

2. Constitución de los equipos de trabajo:

El modo recomendado para abordar el proceso de evaluación, es por medio de la formación de equipos de trabajo que asuman responsabilidades específicas y previamente acordadas. Los equipos de trabajo se constituyen con personas de diversas áreas, que tengan conocimiento y experiencia adecuada de las prácticas que se están evaluando; considerando su pertinencia temática y preferencias personales.

Como criterio general de trabajo, se sugiere prever cierta flexibilidad para implementar encuentros de socialización de resultados y retroalimentación entre los diferentes equipos.

Fase IV: Aplicación de la Guía para la Evaluación de la Calidad del Programa

Duración: 5 horas; 3 horas de trabajo en grupo y 2 horas de puesta en común

El equipo realizará la primera aplicación de la Guía, leyéndola y respondiendo si la organización cumple o no con cada indicador que responde a estándares de calidad.

Se trabajará con base en medios de verificación, que son las fuentes de información que permiten sustentar la evidencia que la organización presenta sobre el cumplimiento de indicadores establecidos en la guía. La guía no debe trabajarse con base en percepciones, sino en evidencias.

Debe evitarse forzar los resultados, porque no tiene sentido realizar una evaluación “maquillada”. Para la institución es muy importante sincerarse consigo

misma. Para los actores externos el valor de una autoevaluación será relativo, lo relevante será, en su momento, una evaluación verificada o auditada por evaluadores externos.

Luego del análisis en cada grupo los resultados de la evaluación se deben presentar a todos los integrantes de la organización, de forma tal que todos cuenten con la fotografía del estado o situación actual del proceso de formación laboral que promueve la organización y se preparan las condiciones para el próximo encuentro, que tendrá como propósito definir los planes de mejora.

Fase V: Definición de los Planes de Mejora

Duración: 3 horas

La evaluación de la calidad y la mejora son complementarias e imprescindibles pues la evaluación tiene sentido en tanto sirve para generar mejoras, pero no es posible desarrollar mejoras si previamente no se fundamentó en una evaluación sistemática.

Una vez finalizada la evaluación, el equipo a cargo del proceso de formación y la organización a la que pertenece cuentan con los resultados y están en condiciones de definir posibles áreas de mejora. Nuevamente disponer del apoyo de asesores externo, puede enriquecer y facilitar el proceso.

La identificación de los posibles planes de mejora deberá atender las definiciones de Misión y Visión que expresan las aspiraciones de la organización y por otra parte, a la evaluación, que indica el estado de situación actual. Los planes de mejora son las estrategias que la organización define prioritarias para alcanzar los resultados deseados de calidad de formación.

Se debe tener en cuenta a la viabilidad de los planes a desarrollar, considerando los recursos necesarios. Una vez acordados los planes de mejora, se conforman los equipos de trabajo que serán responsables de diseñar en detalle los proyectos e implementar los procesos de mejora.

SECCIÓN II

La Guía para la Evaluación de la Calidad

Se presentan aquí el conjunto de las dimensiones que se consideran fundamentales y que por lo tanto deben formar parte de un proceso de formación de calidad. Para cada dimensión se definieron estándares y para cada estándar indicadores y medios de verificación, todo lo cual se presenta a continuación. Luego se detallan los estándares, indicadores y medios de verificación para cada una de las dimensiones.

1. DIMENSIONES DE CALIDAD DEL PROCESO DE FORMACIÓN LABORAL	2. DIMENSIONES COMPLEMENTARIAS DE LA ORGANIZACIÓN DE FORMACIÓN LABORAL
1.1: Currículum y formación: estructura y diseño general 1.2: Componentes del currículum: competencias básicas 1.3. Componentes del currículum: competencias de desarrollo personal y social 1.4: Pertinencia de la formación en relación a las necesidades del joven 1.5: Pertinencia de la formación en relación al mercado 1.6: Currículum basado en competencias (opcional) 1.7: Gestión de la práctica laboral 1.8: Intermediación laboral 1.9: Recursos humanos 1.10: Recursos físicos para la formación 1.11: Monitoreo y evaluación del proceso de formación	2.1: Institucional 2.2: Gestión y situación financiera

1. DIMENSIONES DE CALIDAD DEL PROCESO DE FORMACIÓN

DIMENSIÓN 1.1: CURRÍCULUM Y FORMACION: ESTRUCTURA Y DISEÑO GENERAL	
Esta dimension se refiere al programa curricular diseñado	<p>Estándares</p> <p>1.1.1 Se establecen criterios y procedimientos para la selección de participantes que se aplican y cumplen.</p> <p>1.1.2. La formación cuenta con una planificación y diseño del programa curricular, que incluye el perfil ocupacional de sus egresados, la definición de sus distintos componentes curriculares, propone una metodología predominantemente práctica y es conocido por los jóvenes al empezar el proceso formativo.</p> <p>1.1.3 Se evalúa y se logra la satisfacción de los participantes y a partir de esas evaluaciones se retroalimenta la implementación y el currículo de la formación.</p>

ESTÁNDAR 1.1.1: CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA SELECCIÓN DE PARTICIPANTES				
	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
Se establecen criterios y procedimientos para la selección de participantes que se aplican y cumplen.	1.1.1.1 Existe un documento institucional que establece los criterios y los procedimientos para la selección de los participantes, definiendo operativamente cuál es la población objetivo (básicamente tramo etáreo, nivel de instrucción mínimo requerido, nivel socio-económico, equilibrio de género), cómo se va a convocar a los participantes y cuales son las capacidades mínimas requeridas para incorporarse al proceso de formación (competencias de entrada).	Documento formal de la organización Tests de entrada o guía de entrevista aplicada para la selección		
	1.1.1.2 Entre los criterios requeridos para los postulantes se incluye la voluntad y el compromiso de querer trabajar después de terminar la formación.	Los tests de entrada o guías de entrevistas evalúan la voluntad y el compromiso del joven de trabajar después de la formación		
	1.1.1.3 Los criterios y procedimientos de selección de participantes se aplican y cumplen.	Informe de proceso de selección, que consigne causas de aceptación y no aceptación de postulantes Base de datos con registro de perfiles de los jóvenes seleccionados		

ESTÁNDAR 1.1.2: PROGRAMA CURRICULAR

La formación cuenta con una planificación y diseño del programa curricular, que incluye el perfil ocupacional de sus egresados, la definición de sus distintos componentes curriculares, propone una metodología predominantemente práctica y es conocido por los jóvenes al empezar el proceso formativo.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.1.2.1 Existe un programa curricular escrito para cada curso de formación laboral.	El programa curricular del proceso de formación		
	1.1.2.2 El programa tiene definidos los componentes que lo integran (que pueden llamarse también materias, asignaturas o de otra forma), incluyendo objetivos, contenidos, formas de evaluación y carga horaria de cada uno de ellos.	La estructura interna del programa curricular donde se presentan los componentes		
	1.1.2.3 Las horas de taller y de trabajos prácticos (incluidos los realizados dentro de los componentes teóricos) son iguales o más que las horas teóricas en el conjunto del currículo	Distribución de horas en el currículo		
	1.1.2.4 Dentro de todos los componentes del programa se incluyen ejercicios y actividades prácticas realizadas por los participantes.	Actividades didácticas, lúdicas o técnicas de trabajo incluidas en cada uno de los componentes del programa curricular		
	1.1.2.5 Los jóvenes reciben el programa y lo analizan al comenzar la formación.	Relevamiento informal intermedio o encuesta de satisfacción a los jóvenes verifica que lo hayan recibido y analizado.		
	1.1.2.6 El programa incluye el perfil ocupacional de los egresados elaborado a partir de información brindada por empresarios y a otros datos del mercado laboral.	El perfil y la información que lo fundamenta		

ESTÁNDAR 1.1.3: EL PROCESO SE RETROALIMENTA CON EL APORTE DE LOS JÓVENES

Se evalúa y se logra la satisfacción de los participantes y a partir de esas evaluaciones se retroalimenta la implementación y el currículo de la formación.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.1.4.1 En cada uno de los componentes del programa curricular (incluidos la práctica laboral y el acompañamiento durante la inserción laboral) se realizan por lo menos un relevamiento intermedio y una evaluación final de satisfacción de los participantes.	Relevamiento y encuestas de satisfacción realizadas y los informes a partir de las mismas (el relevamiento intermedio es más sencillo y acotado que la encuesta de satisfacción).		
	1.1.4.2 Existen reuniones periódicas del equipo docente a cargo del proceso formativo en la que se revisa su desarrollo a partir de consultas formales e informales a participantes.	Acta de las reuniones del equipo docente		
	1.1.4.3 El currículo se revisa cada vez que se va a implementar un proceso.	Modificaciones en los programas curriculares y su fundamentación, o, en caso de no existir cambios, registro de opiniones validando el programa ya implementado.		

DIMENSIÓN 1.2: COMPONENTES DEL CURRÍCULO: COMPETENCIAS BÁSICAS

Esta dimensión se refiere a la inclusión de competencias básicas en el programa curricular diseñado.

Estándar

1.2.1 La curricula incluye componentes curriculares que procuran una compensación o nivelación de competencias básicas, según necesidades del joven y del mercado y se trabajan también de forma teórico-práctica.

ESTÁNDAR 1.2.1: FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS BÁSICAS

El currículum incluye componentes que procuran una compensación o nivelación de competencias básicas, según necesidades de la población objetivo en general, de los jóvenes participantes en particular y del mercado y se trabajan también de forma teórico-práctica.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.2.1.1 Se realiza un diagnóstico inicial de las competencias básicas de los participantes y sus necesidades de nivelación.	Registro e informe de diagnóstico inicial de los participantes		
	1.2.1.2 Para el diseño de los componentes se toman en cuenta los requerimientos de competencias básicas en el mercado del área ocupacional donde se van a insertar.	Informes de entrevistas previas con potenciales empleadores indicando nivel de dominio requerido de competencias básicas El currículum que recoge los aportes de empresarios		
	1.2.1.3 Se incluyen en el currículum un componente de lectoescritura y cálculo y otras competencias básicas de acuerdo a las necesidades identificadas en la población objetivo.	Documento del currículum incluye componente de lectoescritura y cálculo y otras competencias básicas, Información de las necesidades básicas de la información objetivo		
	1.2.1.4 Se incluye en el currículum un componente de competencias en el uso de tecnologías de información y comunicación (TICs)	Documento del currículum incluye un componente de uso de las TICs.		
	1.2.1.5 Los componentes curriculares dirigidos a la formación en competencias básicas se desarrollan de manera teórica y práctica y articulada con los requerimientos del componente de formación técnica.	El programa curricular que incluye una combinación de actividades teóricas y de aplicación práctica, vinculadas con los requerimientos de la formación técnica		

DIMENSIÓN 1.3: COMPONENTES DEL CURRÍCULO: COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL

Esta dimensión se refiere a la inclusión de competencias al desarrollo personal y social de los participantes, que también se conocen como competencias o habilidades para la vida.

Estándares

1.3.1 El proceso de formación incluye explícitamente el desarrollo de competencias personales y sociales (competencias para la vida) de los participantes.

1.3.2 La formación ofrece información y orientación sobre el mundo del trabajo, apoya la definición de metas y proyectos personales vinculados al trabajo y se promueve que el participante continúe o reingrese en la educación formal.

ESTÁNDAR 1.3.1: INCLUSIÓN COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL

El currículo del proceso de formación incluye explícitamente el desarrollo de competencias personales y sociales (competencias para la vida) de los participantes.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	<p>1.3.1.1 El programa curricular incluye por lo menos las siguientes competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en equipo • Manejar conflictos • Comunicarse con otros • Resolver problemas de forma constructiva • Saber pensar críticamente • Saber ser creativo • Hacerse responsable • Gestionar su aprendizaje • Organizar tiempos, espacios y recursos disponibles 	<p>Las competencias incluidas en el documento de currículo.</p> <p>Registro de actividades participativas organizadas con el objetivo de incentivar el desarrollo de estas competencias.</p>		

ESTÁNDAR 1.3.2: ORIENTACION PERSONAL, LABORAL Y EDUCATIVA

La formación ofrece información y orientación sobre el mundo del trabajo, apoya la definición de metas y proyectos personales vinculados al trabajo y se promueve que el participante continúe o reingrese en la educación formal.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.3.2.1 En el programa curricular se incluyen actividades dirigidas a analizar información sobre el área ocupacional en la que se están formando y el mundo del trabajo en general y a adquirir competencias para buscar empleo.	Informe de las actividades realizadas durante el proceso de formación en las cuales los jóvenes manejan pautas, comportamientos, códigos y exigencias del mercado formal de trabajo, para aplicar en la búsqueda de un puesto y luego en el desempeño laboral		
	1.3.2.2 Cada participante define objetivos y metas personales vinculadas al trabajo a lograr después de realizado el proceso de formación, reconociendo su historia laboral previa (proyecto ocupacional).	Objetivos y metas escritos por cada participante		
	1.3.2.3 Se promueve que los participantes incluyan objetivos y metas vinculados a la educación formal y a otras dimensiones de su vida reconociendo su historia educativa previa.	Objetivos y metas escritos de cada participante incluyen aspectos vinculados a educación, familia, pares, tiempo libre, deporte, etc.		

DIMENSIÓN 1.4: PERTINENCIA DE LA FORMACIÓN EN RELACIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS JOVENES

Esta dimensión se refiere a la adecuación del proceso formativo a las características y necesidades de los jóvenes.

Estándares

1.4.1 El proceso de formación tiene en cuenta las características de los participantes, refuerza su autoestima y realiza un monitoreo permanente de cada uno, desarrollando actividades y estableciendo vínculos que le resultan afectivamente satisfactorios.

1.4.2 Se evalúa y tienen en cuenta las posibles necesidades económicas de los participantes para cubrir los gastos de formación y existen mecanismos para apoyarlos a cubrirlas.

ESTÁNDAR 1.4.1: MONITOREO Y VINCULO AFECTIVO CON LOS PARTICIPANTES

El proceso de formación tiene en cuenta las características de los participantes, refuerza su autoestima y realiza un monitoreo permanente de cada uno, desarrollando actividades y estableciendo vínculos que les resultan afectivamente satisfactorios.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.4.1.1 Se monitorea el proceso de formación de cada participante considerando su diagnóstico inicial.	Registro del monitoreo y evaluación por participante (a través por ejemplo de fichas o carpetas personales), incluyendo tanto a los jóvenes que continúan en el proceso como a los desertores.		
	1.4.1.2 Se realizan las actividades complementarias que los participantes requieran para mantenerse en el proceso y para aprovechar la formación brindada.	Registro de actividades recreativas, deportivas, de apoyo personal o acciones con las familias y la comunidad		
	1.4.1.3 Por lo menos el 75% de los que terminan el proceso expresa satisfacción con las actividades complementarias realizadas.	Encuesta de satisfacción respecto de las actividades		
	1.4.1.4 Se establece un vínculo afectivo que a los jóvenes les resulta satisfactorio por lo menos en un 75%.	Encuesta de satisfacción		
	1.4.1.5 Se refuerza la autoestima de los participantes en particular en relación a su confianza en sus posibilidades para la inserción laboral.	En la encuesta de satisfacción los participantes expresan haber aumentado su autoestima		

ESTÁNDAR 1.4.2: APOYOS NECESARIOS PARA LA PERMANENCIA DE LOS JOVENES EN EL PROCESO FORMATIVO

Se evalúa y tienen en cuenta las posibles necesidades económicas de los participantes para cubrir los gastos de formación y existen mecanismos para apoyarlos a cubrirlos.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.4.2.1 Se evalúa la necesidad de apoyo económico para el transporte y alimentación de los jóvenes o incluso apoyos económicos mayores.	Registro de la evaluación de necesidades de apoyos a participantes		
	1.4.2.2 Se apoya la cobertura de las necesidades económicas de los participantes que lo requieran, ya sea atendiéndolas directamente, como articulando con otras instituciones los recursos necesarios o apoyándolos para la búsqueda y aplicación a otras fuentes	Registro de apoyos acordados a los jóvenes, incluyendo los brindados directamente y los derivados a otras instituciones. Evaluación de satisfacción de participantes		
	1.4.2.3 Se evalúa la necesidad de apoyos para facilitar la participación de mujeres con niños pequeños y se le conceden o gestionan los apoyos necesarios.	Evaluación de necesidades de apoyo y apoyos acordados a las jóvenes		

DIMENSIÓN 1.5: PERTINENCIA DE LA FORMACIÓN EN RELACIÓN AL MERCADO

Esta dimensión refiere a la formación laboral como fuente proveedora de recursos humanos calificados que requiere el mercado de trabajo.

Estándar

1.5.1 La oferta formativa está definida a partir de la consulta a empleadores y de la observación de las tendencias del mercado del trabajo, que es actualizada periódicamente, procurando que exista una adecuación entre la oferta formativa y las demandas del mercado de trabajo.

ESTÁNDAR 1.5.1: ADECUACIÓN OFERTA Y DEMANDA

La oferta formativa está definida a partir de la consulta a empleadores y de la observación de las tendencias del mercado del trabajo, que es actualizada periódicamente, procurando que exista una adecuación entre la oferta formativa y las demandas del mercado de trabajo.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.5.1.1 Para la definición de la oferta se tomó en consideración las tendencias del mercado de trabajo.	Sistematización de información disponible sobre demandas de mano de obra y recursos humanos calificados en el mercado de trabajo local Documentación del proceso de incorporación de información recogida en la sistematización		
	1.5.1.2 La definición de la oferta ha sido una decisión que se tomó considerando las demandas de los empleadores en cuanto a las calificaciones necesarias en el sector y en la localidad.	Registro de las consultas a empleadores		
	1.5.1.3 Se procede a la actualización de la información en forma periódica, por lo menos cada 1 año	Documentación del proceso de actualización que consigne modalidad, fecha y participantes		

DIMENSIÓN OPCIONAL 1.6: CURRÍCULUM BASADO EN COMPETENCIAS

Esta dimensión refiere al diseño del currículo basado en competencias.

Estándares

1.6.1 El currículum tiene como propósito formar en competencias identificadas a partir de consultas a trabajadores expertos que se desempeñan en esas ocupaciones o de las normas de competencia laboral reconocidas en el mercado laboral.

1.6.2 Las competencias refieren a realizaciones logradas, incluyen criterios de desempeño, sus evidencias y los instrumentos para su evaluación.

1.6.3 El currículum se estructura en módulos didácticos definidos a partir de las competencias e incluye la evaluación de su adquisición.

ESTÁNDAR 1.6.1: EL CURRÍCULUM SE PROPONE FORMAR EN COMPETENCIAS

El currículum tiene como propósito formar en competencias identificadas a partir de consultas a trabajadores expertos que se desempeñan en esas ocupaciones o de las normas de competencia laboral reconocidas en el mercado laboral.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.6.1.1 El currículum incluye la formación en competencias.	Programa curricular		
	1.6.1.2 La identificación de las competencias se realiza con base en consultas a trabajadores expertos, que se desempeñan en distintos tipos de empresas de acuerdo a las características del área ocupacional y tomando en cuenta ejemplos de otros países, otras regiones del país u otras instituciones de formación locales.	Informe del proceso de identificación, incluyendo lista de trabajadores consultados(pueden ser desde independientes, hasta asalariados en empresas de distinto tamaño), empresas en las que se desempeñan y función en las mismas		
	1.6.1.3 En caso de existir, se utilizan las normas de competencia reconocidas por los actores del mercado laboral del área ocupacional correspondiente al proceso de formación (indicador condicionado a la existencia de un sistema de competencias institucionalizado).	La norma de competencia con referencia a la institución que la emitió		

ESTÁNDAR 1.6.2: LA FORMULACIÓN DE LAS COMPETENCIAS				
Las competencias refieren a realizaciones logradas, incluyen criterios de desempeño, sus evidencias y los instrumentos para su evaluación.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.6.2.1 Cada competencia describe un logro o realización a obtener por parte del trabajador.	El texto de la competencia utilizada		
	1.6.2.2 Cada competencia detalla los criterios de desempeño que califican el logro o la realización e indican que se realizan en los niveles requeridos.	El texto de la competencia utilizada		
	1.6.2.3 Cada competencia detalla las evidencias requeridas para cada criterio de desempeño y los instrumentos para evaluar.	El texto de la competencia utilizada		

ESTÁNDAR 1.6.3: PROGRAMA CURRICULAR MODULAR Y EVALUACIÓN REFERIDA A LAS COMPETENCIAS				
El currículum se estructura en módulos didácticos definidos a partir de las competencias e incluye la evaluación de su adquisición.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.6.3.1 El programa se estructura en una serie de módulos, cada uno de los cuales tiene como objetivo la adquisición de un conjunto de competencias y pueden realizarse independientemente de los demás.	El currículum incluye las competencias como objetivos y los criterios de desempeño son la base de las actividades didácticas previstas		
	1.6.3.2 Los módulos se imparten incluyendo actividades didácticas y/o lúdicas.	Programa curricular y actividades previstas		
	1.6.3.3 Los módulos prevén la evaluación de los participantes de acuerdo a los criterios de desempeño establecidos en cada competencia.	Coincidencia entre criterios de desempeño y la evaluación prevista en el currículum.		

DIMENSIÓN 1.7: GESTIÓN DE LA PRÁCTICA LABORAL²

Esta dimensión refiere a la organización de la práctica laboral en el marco del proceso de formación.

Estándares

1.7.1 Se incluye la realización obligatoria de una práctica laboral de los participantes, acorde con la legislación de cada país, cubierta por seguro de accidentes laborales, que dependiendo de la duración puede incluir remuneración y la misma se realiza bajo un plan de formación que es diseñado por docentes y personal de la empresa y monitoreado por docentes.

1.7.2 Los empleadores refuerzan los conocimientos y habilidades del pasante durante la práctica, le asignan un tutor para apoyar la realización del plan de aprendizaje y evalúan el desempeño del pasante.

1.7.3 Se formaliza la relación del empleador con el programa a través de un acuerdo explícito.

ESTÁNDAR 1.7.1: OBLIGATORIEDAD DE PRÁCTICA LABORAL

Se incluye la realización obligatoria de una práctica laboral de los participantes, acorde con la legislación de cada país, cubierta por seguro de accidentes laborales, que dependiendo de la duración puede incluir remuneración y la misma se realiza bajo un plan de formación que es diseñado por docentes y personal de la empresa y monitoreado por docentes.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.7.1.1 90% de los participantes culminan la práctica laboral	Listado de practicantes indicando la empresa donde realizaron la práctica y el periodo.		
	1.7.1.2 La práctica está cubierta por un seguro de accidentes de trabajo	Póliza o contrato del seguro para cada joven		
	1.7.1.3 Las prácticas laborales cumplen con la legislación del país y aquellas con duración mayor a 120 horas incluyen remuneración a los jóvenes.	Documentos oficiales requeridos para el reconocimiento de las prácticas Encuesta de satisfacción de los jóvenes		
	1.7.1.4 Existe un plan de formación a cumplir durante las prácticas en ese proceso formativo con actividades dentro y fuera de la empresa.	Documento del plan de formación de la práctica laboral		
	1.7.1.5 El plan de formación es elaborado en conjunto por los docentes y personal de la empresa.	Documentación del proceso de diseño del plan de formación de la práctica laboral donde participan docentes y personal de la empresa		
	1.7.1.6 El acompañamiento educativo de la práctica y el plan de formación está a cargo de un docente.	Documentos de registro del docente coordinador		

ESTÁNDAR 1.7.2: APOYO DE EMPLEADORES				
Los empleadores refuerzan los conocimientos y habilidades del pasante durante la práctica, le asignan un tutor y evalúan el desempeño del pasante.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.7.2.1 Los empleadores refuerzan los conocimientos y habilidades de los practicantes.	Evaluación de satisfacción del participante respecto a aportes recibidos durante la pasantía		
	1.7.2.2 Empleadores asignan un tutor responsable de apoyar al pasante en la realización del plan de formación y de coordinar con los docentes.	Evaluación de satisfacción de estudiantes respecto a la relación con el tutor y con la empresa empleadora		
	1.7.2.3 El 100% de estudiantes que realizaron práctica laboral son evaluados por los empleadores.	Informe del empleador respecto al practicante		

ESTÁNDAR 1.7.3: ACUERDOS CON EMPRESAS				
Se formaliza la relación del empleador con el programa a través de un acuerdo explícito.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.7.3.1 Se generan acuerdos con varias empresas para que reciban y acompañen a los participantes en las prácticas laborales.	Registros de los acuerdos realizados, que deben indicar por lo menos la empresa, el objeto del acuerdo, la fecha y se detallan responsabilidades de practicante, empresa y formadores		

DIMENSIÓN 1.8: INTERMEDIACIÓN LABORAL

Esta dimensión se refiere al acompañamiento a la intermediación laboral como componente fundamental de la formación laboral.

Estándares

1.8.1 Se establece una meta y se planifica la inserción laboral, se presupuesta su acompañamiento y se desarrolla con un nivel aceptable de satisfacción por parte de los participantes

1.8.2 Se incide sobre la gestión de recursos humanos de las empresas potenciales empleadoras, no exclusivamente los participantes de la formación (estándar deseable pero no esencial).

ESTÁNDAR 1.8.1: ACOMPAÑAMIENTO INSERCIÓN LABORAL

Se establece una meta y se planifica la inserción laboral, se presupuesta su acompañamiento y se desarrolla con un nivel aceptable de satisfacción por parte de los participantes.

Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
1.8.1.1 La meta de inserción laboral de los egresados es mayor del 40%.	Documento que expresa por escrito la meta.		
1.8.1.2 Se planifica un dispositivo de acompañamiento de los participantes en la búsqueda de empleo e inserción laboral, que incluye contacto con bolsas de empleo, información, asesoría y apoyo afectivo.	Documento con planificación de los procedimientos e instrumentos de apoyo a inserción laboral, durante por lo menos dos meses después de terminada la práctica laboral.		
1.8.1.3 Se prevén y asignan recursos para aplicar el dispositivo.	Presupuesto de horas de acompañamiento, viáticos y otros recursos necesarios para la aplicación del dispositivo.		
1.8.1.3 Por lo menos el 70% de los participantes están satisfechos con el acompañamiento y apoyo recibido en su proceso de búsqueda de trabajo e inserción laboral.	Encuesta de satisfacción de participantes.		

ESTÁNDAR 1.8.2 OPCIONAL: INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS

	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
Se incide sobre la gestión de recursos humanos de las empresas potenciales empleadoras, no exclusivamente los participantes de la formación.	1.8.2.1 Se brinda información, asesoramiento o capacitación a las empresas potenciales empleadoras, con el propósito que mejoren la gestión de sus recursos humanos (no exclusivamente los participantes de la formación).	Registro de actividades realizadas con las empresas.		

DIMENSIÓN 1.9: RECURSOS HUMANOS

Esta dimensión refiere a los recursos humanos calificados que requieren la formación e inserción laboral

Estándares

1.9.1 Existe una definición y distribución de roles, funciones y perfiles profesionales dentro del proceso de formación que son actualizados y se recluta profesionales calificados que conocen y comprenden sus responsabilidades.

1.9.2 El proceso de formación laboral cuenta con una dirección y liderazgo responsable y capaz

1.9.3 Existen equipos de docentes y/o capacitadores seleccionados por su calificación y experiencia en relación a los procesos formativos a desarrollar.

1.9.4 Se implementa a través de equipos que trabajan coordinadamente y aprenden a partir de la experiencia buscando el mejoramiento continuo.

1.9.5 Existen recursos humanos suficientes capacitados en lo administrativo y técnico como para resolver las necesidades operativas del proceso de formación laboral.

1.9.6 Existe un rol de gestión de la inserción, responsable de esta función (lo que no excluye que pueda ser desempeñado por una persona que también se hace cargo de otros roles en el proceso de formación).

1.9.7 Se realiza evaluación docente de parte de todos los participantes y se retroalimenta a cada docente con los resultados de sus evaluaciones.

ESTÁNDAR 1.9.1: DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES				
Existe una definición de roles, funciones y perfiles profesionales dentro del proceso de formación, éstos últimos son actualizados y se recluta profesionales calificados que conocen y comprenden sus responsabilidades.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.1.1 Se han definido las funciones dentro del proceso de formación de docentes, administrativos, etc.	Documento con funciones		
	1.9.1.2 Se ha definido el perfil profesional de los docentes, administrativos, etc.	Perfiles profesionales		
	1.9.1.3 Los perfiles profesionales se actualizan cada 2 años.	Perfiles actualizados Documentación del proceso de actualización		
	1.9.1.4 Se recluta y emplea profesionales suficientemente calificados de acuerdo al perfil profesional establecido.	Documentación de la selección y los CVs de los seleccionados		
	1.9.1.5 Los miembros de la estructura organizativa conocen y comprenden sus responsabilidades.	Documentación para cada integrante de su perfil y funciones		

ESTÁNDAR 1.9.2: DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN				
El proceso de formación laboral cuenta con una dirección y liderazgo con formación y experiencia	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.2.1 Existe/n director/es o coordinador/es referentes del proceso de formación laboral	Documento institucional: por ejemplo organigrama o términos de referencia		
	1.9.2.2 Cuentan con formación terciaria vinculada a la formación o al área ocupacional y con experiencia en procesos formativos.	Currículum personal		

ESTÁNDAR 1.9.3: FORMADORES IDÓNEOS

Existen equipos de docentes y/o capacitadores seleccionados por su calificación y experiencia en relación a los procesos formativos a desarrollar.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.3.1 La asignación y/o selección se realizó con base en criterios y procedimientos acordes con los objetivos del proceso de formación.	Documento de criterios y procedimientos de selección e informe de la selección de los formadores		
	1.9.3.2 Los formadores a cargo de componentes técnico ocupacionales, incluidos los responsables del acompañamiento de las prácticas e inserción laboral, cuentan con experiencia profesional en el área laboral respectiva.	CV de los formadores a cargo de componentes técnico ocupacionales		
	1.9.3.3 Los formadores a cargo de los componentes de competencias básicas y orientación cuentan con formación superior vinculada al rol que desempeñan.	CV de los formadores a cargo de los componentes no técnico ocupacionales		

ESTÁNDAR 1.9.4: COORDINACIÓN Y APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES

Se implementa a través de equipos que trabajan coordinadamente y aprenden a partir de la experiencia buscando el mejoramiento continuo.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.4.1 Se realizan reuniones periódicas del equipo docente, estableciéndose coordinaciones entre los componentes que integran el proceso formativo.	Documentación del proceso de trabajo en equipo Actas		
	1.9.4.2 El equipo docente evalúa, revisa y ajusta su acción a partir de la evaluación de los jóvenes.	Documentación del proceso del trabajo en equipo		

ESTÁNDAR 1.9.5: STAFF ADMINISTRATIVO				
Existen recursos humanos suficientes y capacitados o con experiencia en lo administrativo y técnico como para resolver las necesidades operativas del proceso de formación laboral.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.5.1 El número de miembros del staff es suficiente como para que cumplir eficientemente las necesidades.	Resultados positivos de evaluación de administrativos		
	1.9.5.2 Los administrativos cuentan con formación y/o experiencia laboral acorde a la función que desempeñan.	Currículum vitae		
	1.9.5.3 Los alumnos, educadores y responsables están satisfechos con la resolución de las necesidades operativas.	Resultados positivos en evaluación de satisfacción de cada uno		

ESTÁNDAR 1.9.6 ROL DE GESTION DE LA INSERCIÓN LABORAL				
Existe un rol de gestión de la inserción laboral, responsable de esta función (lo que no excluye que pueda ser desempeñado por una persona que también se hace cargo de otros roles en el proceso de formación).	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.6.1 Está definido un rol al que se le asigna la responsabilidad de gestionar y coordinar la actividades dirigidas a la inserción laboral.	Documento donde se establece el rol (por ej. Términos de referencia del contrato).		
	1.9.6.2 Se asignan horas de trabajo específicas para el desempeño de este rol.	Documento donde se indican las horas asignadas al rol (por ej. Términos de referencia).		

ESTÁNDAR 1.9.7: EVALUACIÓN DOCENTE				
Se realiza evaluación docente de parte de todos los alumnos y se los retroalimenta con los resultados de sus evaluaciones.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.9.7.1 Existe una encuesta de evaluación docente.	Encuesta de evaluación docente		
	1.9.7.2 100% de los participantes la completan.	Registros de las encuestas completas		
	1.9.7.3 Existe un mecanismo de retroalimentación de los resultados a los docentes.	Registro de la retroalimentación de resultados a los docentes		

DIMENSIÓN 1.10: RECURSOS FÍSICOS, EQUIPOS Y MATERIALES PARA LA FORMACIÓN

Esta dimensión hace referencia a los recursos materiales, equipos, instalaciones, y tecnología necesarios para sostener la formación laboral de calidad

Estándares

- 1.10.1** Se gestionan los recursos necesarios para los participantes y estos tienen acceso a la tecnología, equipamiento, insumos, material bibliográfico y recursos didácticos necesarios para desarrollar su proceso de formación.
- 1.10.2** Existen instalaciones adecuadas, seguras y confortables para el desarrollo de la formación.
- 1.10.3** Materiales son adecuados, suficientes y actuales de acuerdo con los conocimientos y práctica ocupacional de los participantes.

ESTÁNDAR 1.10.1: ACCESO A RECURSOS

Se gestionan los recursos necesarios para los participantes y tienen acceso a la tecnología, equipamiento, insumos, material bibliográfico y recursos didácticos necesarios para desarrollar su proceso de formación.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.10.1.1 Se gestionan los recursos necesarios para los participantes.	Plan de recursos necesarios para la formación		
	1.10.1.2 100% de los participantes acceden a uso de computadora en los cursos de formación.	Evaluación de satisfacción de participantes		
	1.10.1.3 100% de los participantes usan equipos, insumos y materiales necesarios para el área ocupacional en que se está formando.	Evaluación de satisfacción de participantes		
	1.10.1.4 100% de los participantes acceden a material bibliográfico y didáctico para su formación.	Evaluación de satisfacción de participantes		

ESTÁNDAR 1.10.2: INSTALACIONES				
Existen instalaciones adecuadas, seguras y confortables para el desarrollo de la formación.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.10.2.1 Los espacios y las instalaciones son adecuadas para el aprendizaje.	Satisfacción de los participantes y de los docentes respecto a la adecuación de las instalaciones		
	1.10.2.2 Los espacios y las instalaciones cumplen con las exigencias de seguridad y salud laboral.	Satisfacción de los participantes y de los docentes con los espacios e instalaciones en cuanto a las condiciones de seguridad y salud laboral.		

ESTÁNDAR 1.10.3: MATERIALES				
Los materiales son adecuados, suficientes y actuales de acuerdo con los conocimientos y práctica ocupacional de los participantes	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.10.3.1 El proceso de formación cuenta con materiales específicos y actuales para los participantes.	Ejemplar del material didáctico		
	1.10.3.2 Cada participante dispone del material.	Encuesta de satisfacción		

DIMENSIÓN 1.11: MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROCESO DE FORMACION

Hace referencia al sistema de evaluación del proceso de formación

Estándares

1.11.1 Se diseñan y aplican pautas e instrumentos que evalúan los aprendizajes así como al proceso en su conjunto y se realiza un informe de resultados.

1.11.2 Se definen y cumplen metas respecto a la retención y a la inserción laboral de los jóvenes.

1.11.3 Se realizan consultas periódicas a los empleadores respecto a la formación de los participantes que reciben como pasantes o empleados y sus conclusiones se incorporan al proceso de formación.

1.11.4 Opcional, deseable y no esencial: Se realiza evaluación de impacto.

ESTÁNDAR 1.11.1: EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES

Se diseñan y aplican pautas e instrumentos que evalúan los aprendizajes así como al proceso en su conjunto y se realiza un informe de resultados.

Indicadores

1.11.1.1 Se diseñan los criterios e instrumentos para evaluar los aprendizajes de los participantes.

1.11.1.2 Se realiza un informe general de los resultados del conjunto del proceso formativo, que incluye los datos proporcionados por la aplicación de los instrumentos para evaluar los aprendizajes.

Medios de verificación

Instrumentos diseñados

Texto del informe, mencionando los resultados logrados

Si / No

Instrumentos de mejora

ESTÁNDAR 1.11.2: METAS DE RETENCIÓN E INSERCIÓN LABORAL

Se definen y cumplen metas respecto a la retención y a la inserción laboral formal de los jóvenes, incluyendo a mujeres y varones.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.11.2.1 Se mantienen en el proceso formativo por lo menos el 80% o más de los participantes, considerando aquellos que asistían después de transcurridas las dos primeras semanas de iniciado el proceso de formación.	Lista de participantes que iniciaron y terminaron el proceso formativo y fechas de las deserciones		
	1.11.2.2 Por lo menos el 40% de los egresados de la formación y de las prácticas se insertan en el mercado laboral, manteniendo puestos de trabajo más allá del período de pruebas (que en la mayoría de los países es de tres meses).	Listado de jóvenes y de empresas donde trabajan, luego de transcurrido el período de pruebas. Encuesta de seguimiento a los 6 meses de terminado el proceso de formación		
	1.11.2.3 80% de las inserciones son en puestos de trabajo formales, pudiendo ser como asalariados o como trabajadores independientes.	Documentación que acredite la formalidad del puesto de trabajo (recibo de sueldo, contrato, etc.)		
	1.11.2.4 El porcentaje de mujeres y el de varones no es menor al 45% de los egresados y de los insertados, salvo en aquellas ocupaciones tradicionalmente femeninas o masculinas, en donde no es menor al 33%	Listado de jóvenes		

ESTÁNDAR 1.11.3: CONSULTAS PERIÓDICAS A LOS EMPLEADORES

Se realizan consultas periódicas a los empleadores respecto a la formación de los participantes que reciben como pasantes o empleados y sus conclusiones se incorporan al proceso de formación.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.11.3.1 Se establece una meta de número de consultas y periodicidad de las mismas.	Documento con planificación de consultas a empleadores		
	1.11.3.2 Se realizan consultas para evaluar la satisfacción de los empleadores respecto a la formación que recibieron los practicantes o egresados insertos.	Registro de respuestas a las consultas		
	1.11.3.4 Se retroalimenta el proceso de formación e incorporan las sugerencias de los empleadores.	Documentación del proceso de incorporación de las sugerencias de empleadores recogidas en consultas		

ESTÁNDAR 1.11.4 OPCIONAL: EVALUACION DE IMPACTO

Se realizan evaluaciones de impacto que comparan la información de los seguimientos de egresados con la situación de una muestra de control y consultas a los empleadores sobre su satisfacción con la formación.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	1.11.4.1 Se realiza un estudio que compara la situación laboral, educativa y general de los egresados de los procesos de formación, con la de jóvenes que tenían las mismas edades, situación socioeconómica y nivel educativo en el momento que aquellos comenzaron el proceso de formación.	Informe del estudio		
	1.11.4.2 El 75% de los empleadores manifiesta satisfacción con la formación de los egresados.	Informe de relevamiento		

2. DIMENSIONES DE CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DE FORMACIÓN LABORAL

DIMENSIÓN 2.1: INSTITUCIONAL	
<p>Esta dimensión refiere a la esencia institucional de la organización de formación laboral. Trata sobre unos elementos que deben estar presentes en una OFP de calidad: misión, visión, objetivos y planificación estratégica.</p>	<p>Estándares</p> <p>2.1.1 Existe una misión explícita y consensuada por el equipo directivo, docentes y administrativos, que es revisada periódicamente y orienta los objetivos y metas de la organización.</p> <p>2.1.2 Existe una visión de la organización consensuada por el equipo directivo, docentes y administrativos, que es actualizada periódicamente y orienta los objetivos de la organización.</p> <p>2.1.3 Existe una planificación estratégica de la institución en la que participan equipo directivo, docente y administrativo, que es revisada sistemáticamente y corregida cuando es apropiado.</p>

ESTÁNDAR 2.1.1: MISIÓN INSTITUCIONAL				
La institución cuenta con una misión explícita y consensuada por el equipo directivo, docentes y administrativos, que es revisada periódicamente y orienta los objetivos y metas de la organización.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	2.1.1.1 Existe un documento oficial explícito en el que se define la Misión de la organización.	El documento oficial Acta que evidencie que el documento ha sido aprobado por las autoridades competentes		
	2.1.1.2 La definición de la Misión de la organización ha sido una decisión que se tomó en consenso con la participación de al menos el 70% del personal.	Documentación del proceso de decisión y negociación		
	2.1.1.3 Se procede a su actualización cada un tiempo definido por la organización (no mayor a 5 años).	Documento actualizado, así como documentación del proceso de actualización		
	2.1.1.4 El plan estratégico recoge la misión.	Objetivos del plan estratégico reflejan elementos de su definición		

ESTÁNDAR 2.1.2: VISIÓN INSTITUCIONAL				
Existe una visión de la organización consensuada por el equipo directivo, docentes y administrativos, que es actualizada periódicamente y orienta los objetivos de la organización.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	2.1.2.1 Existe un documento oficial explícito en el que se define la Visión de la organización.	El documento oficial Acta que evidencie que el documento ha sido aprobado por las autoridades competentes		
	2.1.2.2 La definición de la Visión de la organización ha sido una decisión que se tomó en consenso con la participación del al menos el 70% de la población.	Documentación del proceso de decisión y negociación		
	2.1.2.3 El plan estratégico recoge la visión	Objetivos del plan estratégico reflejan elementos de la definición de la visión		
	2.1.2.4 Se procede a su actualización cada un tiempo definido por la organización (no mayor a 5 años).	Documento actualizado, así como documentación del proceso de actualización		

ESTÁNDAR 2.1.3: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA				
Existe una planificación estratégica de la institución en la que participan equipo directivo, docente y administrativo, que es revisada sistemáticamente y corregida cuando es apropiado.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	2.1.3.1 Existe un documento oficial en el que se define el plan estratégico institucional.	El documento oficial Acta que evidencie que el documento ha sido aprobado por las autoridades competentes		
	2.1.3.2 La construcción del plan fue realizada consensuadamente por el 70% del personal de la organización.	Documentación del proceso de decisión y negociación		
	2.1.3.3 Se realiza al menos cada 3 años, indicando objetivos y recursos necesarios y se actualiza anualmente.	Documento actualizado, así como documentación del proceso de actualización		

DIMENSIÓN 2.2: GESTIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA

Esta dimensión hace referencia a la capacidad de la institución de presupuestar y administrar sus recursos financieros y al estado de situación financiero, que le dan sustento a su desarrollo y funcionamiento.

Estándares

2.2.1 La organización utiliza buenas prácticas reconocidas de presupuestación y administración, cuenta con la información actualizada y dispone de evidencias respecto al uso y disponibilidad de los recursos financieros.

2.2.2 Los ingresos corresponden a las necesidades de la organización.

ESTÁNDAR 2.2.1: BUENAS PRÁCTICAS DE ADMINISTRACIÓN

La organización utiliza buenas prácticas reconocidas de presupuestación y administración, cuenta con la información actualizada y dispone de evidencias respecto al uso y disponibilidad de los recursos financieros.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	2.2.1.1 Se planifican los costos y presupuesto a corto y mediano plazo.	Plan económico financiero de la organización		
	2.2.1.2 Monitorea todas las transacciones financieras mediante un sistema contable reconocido y regularmente revisado.	Sistema contable		
	2.2.1.3 Las cuentas de la organización son revisadas con cierta frecuencia según determina cada una de ellas.	Informe completo sobre los resultados de la evaluación		

ESTÁNDAR 2.2.2: VIABILIDAD INSTITUCIONAL

Los ingresos corresponden a las necesidades de la organización.	Indicadores	Medios de verificación	Si / No	Instrumentos de mejora
	2.2.2.1 Los ingresos y las perspectivas de ingreso de todas las fuentes regulares son suficientes para solventar los gastos regulares en un período de dos años.	Balances trimestrales y previsión de ingresos		

(Footnotes)

1 Dimensión opcional significa que no constituye parte del mínimo indispensable para valorar que un proceso de formación cumple con las exigencias de calidad aquí establecidas, pero a la vez se considera que es deseable y preferible la cumpla.

2 También denominada pasantía en algunos países.

GLOSARIO

Competencias conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades verificadas a través de la realización de un determinado desempeño. Cada competencia describe un logro o realización, e incluye criterios de desempeño, evidencias de que se cumple con ellos e instrumentos para evaluarlos.

En la Guía a su vez se diferencian tres tipos de competencias:

Competencias laborales, y en ese caso el desempeño corresponde a una determinada ocupación laboral

Competencias básicas, cuyos desempeños tienen un alcance más amplio que incluye pero no se limita al campo laboral. A los efectos de esta Guía se entiende por tales principalmente la lectoescritura y el cálculo, aunque en un determinado proceso de formación se pueden agregar otras que también correspondan a la misma categoría.

Competencias de desarrollo personal y social, cuyos desempeños tienen un alcance más amplio, que incluye pero no se limita al campo laboral. A los efectos de esta Guía se entiende que son trabajar en equipo, manejar conflictos, comunicarse con otros, resolver problemas, saber pensar críticamente, saber ser creativo, hacerse responsable, gestionar su aprendizaje, organizar tiempos, espacios y recursos disponibles. En un determinado proceso de formación puede agregarse otras que también correspondan a la misma categoría.

Dimensión diferenciación de ámbitos del proceso de formación a los efectos de analizar su calidad.

Dirección, liderazgo o coordinación del proceso de formación laboral aquel o aquellos roles que tienen a su cargo la conducción, supervisión y la responsabilidad última por el proceso en su conjunto.

Docentes o formadores todos los educadores que cumplen algún papel en el proceso de formación laboral, incluyendo a los responsables de la dirección, de todas las actividades formativas (en aula, en taller y en las empresas) entre las que se comprende a las de acompañamiento a las prácticas laborales y a la inserción laboral.

Estándar condición de calidad, que forma parte de alguna de las dimensiones y que debe ser cumplida por el proceso de formación laboral.

Formadores ver docentes.

Indicadores dato recogido en forma sistemática y acordada, con un determinado propósito referido a la calidad del proceso de formación laboral. Se utilizan para evaluar el cumplimiento de cada estándar.

Intermediación laboral apoyo a la conexión entre el joven egresado de un curso y empresas demandantes de recursos humanos con su calificación.

Impacto resultados generados por el proceso de formación laboral, pero no logrados directamente a través de sus acciones; el principal es la inserción laboral de los egresados luego de terminados el acompañamiento y el apoyo por parte del proceso formativo.

Mercado laboral situación de la oferta y demanda de trabajadores en el contexto de un proceso de formación laboral.

Misión definición de la razón de ser de la organización, sus finalidades últimas y su identidad. Es una declaración breve y concisa que da sentido de propósito y dirección a sus acciones. Debe ser tan específica como para servir de orientación, pero sin llegar al nivel de concreción de los objetivos.

Organización la institución a cargo de uno o más procesos de formación; puede o no además brindar otros servicios.

Participantes son los destinatarios del proceso de formación, en el marco de entra 21 son jóvenes, pero pueden desarrollarse procesos de formación con características similares destinados a otros grupos de edad. En este sentido podrían también entenderse como participantes a trabajadores ocupados y desocupados.

Orientación personal, laboral y educativa apoyo brindado por un educador a los jóvenes, dirigido a que cada uno reflexione y defina objetivos y metas propios respecto al trabajo y la educación formal, en el marco de sus finalidades y valores personales más amplios.

Práctica laboral o pasantía ejercicio de desempeño de una actividad laboral con un propósito principal o exclusivo de aprendizaje y de obtención de experiencia laboral.

GLOSARIO

Proceso de formación laboral equivalente a un curso, dirigido a un grupo de jóvenes, con los que se trabaja en conjunto, en relación a una determinada inserción laboral; incluye varios componentes o asignaturas

Programa curricular o currículum es el documento de referencia del proceso de formación laboral, donde se definen por lo menos sus objetivos, contenidos y metodología.

Programa curricular modular este tipo de programa se organiza en una serie de componentes cada uno de los cuales refiere a determinadas competencias y puede realizarse con independencia de los demás. Los programas modulares permiten ingresos y salidas intermedias, reconociendo lo avanzado hasta ese momento, a diferencia de los programas tradicionales, que exigen se complete todo el itinerario hasta el logro de las titulaciones establecidas.

Visión es una imagen de un futuro de la organización posible y deseable, tan vago como un sueño y tan preciso como una meta a realizar; es una visión del futuro de la organización creíble, agradable y realista, que mejora la situación presente.

RESEÑA DE SISTEMAS DE CALIDAD EN EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL

En distintos países de América Latina, Europa, así como Estados Unidos y Canadá existen sistemas para evaluar la calidad de organizaciones que ofrecen formación. En este Anexo se presenta la revisión de sistemas relacionados con la formación laboral de jóvenes, pero se considera conveniente incluir algunos sistemas enfocados en la educativa en general. De tal manera se pretende complementar tanto el repertorio de dimensiones e indicadores relevados, como las metodologías de sistematización y evaluación de la calidad. El análisis de los distintos sistemas tiene el propósito de identificar el conjunto de dimensiones e indicadores usados como un insumo y cimiento para la elaboración de esta Guía.

A continuación se presenta una lista de las organizaciones responsables de los once sistemas y una matriz para ofrecer una visión panorámica y comparativa. Los criterios para la selección de los sistemas fueron la relevancia para la formación y la inserción laboral de jóvenes, la diversidad de enfoques y metodologías y la accesibilidad de la información. La matriz presenta un abanico de dimensiones y áreas que se tomaron como base para desarrollar esta Guía de evaluación de calidad de procesos de formación e inserción laboral.

LAS ORGANIZACIONES RESPONSABLES DE LOS ONCE SISTEMAS ESTUDIADOS

COE (Council on Occupation Education)

Acredita instituciones postsecundarias ocupacionales que ofrecen educación técnica (públicos y privados con y sin fines de lucro, las fuerzas armadas e instituciones del gobierno EUA)

CITA (The Commission on International and Trans-Regional Accreditation)

Agencia de certificación creada por cinco asociaciones regionales de los EEUU que acreditan la calidad de escuelas y universidades en todo el mundo; COE forma parte de la Alianza CITA.

NCA (North Central Association/Commission on Accreditation and School Improvement)

Otro miembro de la Alianza CITA, es una ONG que acredita 8.500 escuelas privadas y públicas; desde el preescolar, hasta las escuelas post-secundarias; abarca 19 estados de de la regional central y suroeste de los EEUU.

ACCSCCT (Accrediting Commission of Career Schools and Colleges of Technology)

Habilitada por el Departamento de Educación de los Estados Unidos como una agencia de certificación independiente, sin fines de lucro, se dedica al aseguramiento de una educación de calidad para escuelas técnicas de formación.

ACCET (Accrediting Council for Continuing Education & Training)

Tiene el objetivo de mejorar la formación profesional continua y oficialmente ha sido reconocido por el Departamento de Educación (EUA) como “una autoridad confiable” en cuanto a la calidad de la formación y educación proporcionada por las instituciones que acreditan. En 1998, ACCET se convirtió en la única agencia de acreditación certificada bajo las ISO 9001- Sistema de Dirección de Calidad, y permanece siendo la única en tal situación.

ANEXO

Declaración Ministerial Canadá

Norma que rige a las instituciones privadas de formación profesional que preparan a los estudiantes para trabajos específicos o les proporciona determinadas competencias. Sus programas deben ser aprobados por el Ministerio de Educación.

Normas ISO 9000

Se han realizado adaptaciones de la Norma ISO 9001:2000 por parte de algunos países para el sector de formación laboral y más aún para la educación. Éste es el caso de la Norma Chilena NCh 2728 para los organismos técnicos de capacitación (OTEC) o el de las Guías que buscan facilitar la aplicación de dicha Norma en las instituciones del sector educativo, introduciendo elementos de precisión, como ocurre con la ISO IWA 2 liderada por México, o IRAM 30000 de Argentina, entre otras. Se relevó otra norma específica para formación laboral del área

NCh 2728

Norma Chilena para los Organismos técnicos de Capacitación (promulgada por el Instituto Nacional de Normalización en el año 2003). Se optó por incluir un solo ejemplo la Norma Chilena NCh 2728 pues en la región es la que específicamente se ha adaptado para organizaciones que brindan capacitación y formación profesional. No obstante, las dimensiones identificadas son propias de cualquier sistema de Normas ISO 9000 o su interpretación.

PCI (Proyecto de Calidad Integrado)

Sistema de calidad para Centros Educativos desarrollado por la Fundación Horreum Fundazioa vinculada a la Universidad de Deusto (País Vasco), que se está comenzando a aplicar en Uruguay y otros países de la región.

Programa de calidad de la educación popular de Movimiento Fé y Alegría

Fe y Alegría es un Movimiento Internacional de Educación Popular y Promoción Social, cuya acción se dirige a sectores empobrecidos y excluidos. Nació hace 50 años en Venezuela y trabaja en 15 países de América Latina y el Caribe

Confederación Nacional de Escuelas Particulares (México) Sistema de Acreditación de la Calidad Educativa

La Confederación Nacional de Escuelas Particulares (CNEP) en la actualidad se conforma por 66 federaciones y agrupa a más de 3.500 escuelas de todo el país, de los niveles pre-escolar, primaria, secundaria, profesional medio, bachillerato y normal.

The Scottish Office Education and Industry Department

Recopilación de los principales indicadores de desempeño para la autoevaluación en los Centros Escolares de Educación Básica en Escocia.

DESCRIPCIÓN COMPARATIVA DE LOS SISTEMAS

DIMENSIONES DE CALIDAD	ORGANIZACIONES	COE (Council on Occupation Education)	CITA (The Commission on International and Trans-Regional Accreditation)	NCA (North Central Association / Commission on Accreditation and School Improvement)	ACCSCCT (Accrediting Commission of Career Schools and Colleges of Technology)	ACCET[2] (Accrediting Council for Continuing Education & Training)	Declaración Ministerial Canadá	Norma chilena Nch 2728	PCI (Proyecto de Calidad Integrado)	Programa de calidad de la educación popular de Movimiento Fé y Alegría	Confederación Nacional de Escuelas Particulares (México) Sistema de Acreditación de la Calidad Educativa	The Scottish Office Education and Industry Department
6 DIMENSIONES EN TOTAL	Descripción institucional	Acredita instituciones stsecundarias ocupacionales que ofrecen certificados diplomados o programas de grado aplicados (públicos y privados con y sin fines de lucro, el Ejército, la Marina, e instituciones de Departamento de defensa. Tiene como misión asegurar la calidad y la integridad en la educación técnica.	Agencia de certificación creada por cinco asociaciones regionales que acreditan la calidad de escuelas y universidades. En 2005, COE se une a CITA. Por lo tanto, todas sus instituciones pasan a ser también miembros de CITA.	Es una ONG que acredita 8.500 escuelas privadas y públicas; desde el kindergarten, primaria, secundaria, formación profesional, bachillerato, y escuelas post-secundarias que no conceden grado.	Habilitada por el Departamento de Educación de los Estados Unidos como una agencia de certificación independiente, sin fines de lucro, se dedica al aseguramiento de una educación de calidad para escuelas técnicas de formación. Propone calidad más centrada en los resultados	Tiene el objetivo de mejorar la formación profesional continua y oficialmente ha sido reconocido por el Departamento estadounidense de Educación como "una autoridad confiable" en cuanto a la calidad de la formación y educación proporcionado por las instituciones que acreditan. En 1998, ACCET se convirtió en la única agencia de acreditación certificada bajo las ISO 9001- Sistema de Dirección de Calidad, y permanece siendo la única en tal situación.	Norma que rige a las instituciones privadas de formación profesional que preparan a los estudiantes para trabajos específicos o les proporciona determinadas competencias, Sus programas deben ser aprobados por el Ministerio de Educación	Norma Chilena para los Organismos técnicos de Capacitación (promulgada por el Instituto Nacional de Normalización en el año 2003)	Sistema de calidad para Centros Educativos desarrollado por la Fundación Horreum Fundazioa	Fe y Alegría es un Movimiento Internacional de Educación Popular y Promoción Social, cuya acción se dirige a sectores empobrecidos y excluidos. Nació hace 50 años en Venezuela y trabaja en 15 países de Am. Latina y el Caribe	La onfederación Nacional de Escuelas Particulares (CNEP) en la actualidad se conforma por 66 Federaciones y agrupa a más de 3.500 escuelas de todo el país, de los niveles preescolar, primaria, secundaria, profesional medio, bachillerato y normal	Recopilación de los principales indicadores de desempeño para la ut-evaluación en los Centros Escolares de Educación Básica en Escocia.
	Áreas de calidad											

1 DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Misión institucional	Servicios educativos Misión, curriculum, métodos	Visión, misión, objetivos		MISION, objetivos Definida y compatible con ACCET	Misión y objetivos		Ámbito de Planteamientos institucionales		Marco Teórico y Situacional (Filosofía, Ideario y misión, Naturaleza y función social)	Identidad y clima escolar u organizacional
	2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Planeación estratégica		Metas de aprendizaje para los estudiantes		Planificación estratégica que incluyen proyectos educativos y de negocio de la institución.					Planeación Institucional Administrativa	
2 DIMENSIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	3. RECURSOS HUMANOS (FORMADORES, ADMINISTRADORES, OTROS)	Recursos humanos	Recursos humanos calificados	Personal suficiente y calificado Desarrollo del personal		Personal de enseñanza capacitado	Recursos humanos		Ámbito de Estructuras organizativas		Docentes	
	4. LIDERAZGO, DIRECCIÓN		Administración y supervisión de la organización	Liderazgo para cumplir visión	Dirección y capacidad administrativa	Liderazgo/equipo directivo	Dirección	Dimensión de Liderazgo o Dirección			Gestión directiva	

3 DIMENSIÓN ACCIÓN FORMATIVA	5. DISEÑO DE PROGRAMA, MÉTODO DE ENSEÑANZA	Programas Educativos / Formativos		Desarrollo de programas educativos que reflejan las características de la comunidad Curriculum		Diseño curricular de la institución, y de materiales, Método de enseñanza	Programa (diseño, acceso,	Dimensión del lugar del cliente / Satisfacción del cliente / Dimensión de servicio	Ámbito Curricular/ Ámbito de orientación y acompañamiento	Planeación de la enseñanza / promoción de los aprendizajes	Curriculum, Programas Académicos e Institucionales Procesos de Aprendizaje Modelo educativo	Aplicación del currículo Calidad del proceso de enseñanza / aprendizaje
	6. SERVICIOS Y ACTIVIDADES PARA ESTUDIANTES	Servicios y actividades para los estudiantes		Programa de Actividades reconociendo el valor de ocio, actividades extra-aula y extracurriculares.		Servicios para estudiantes	Servicios/ sistemas de información a estudiantes y protección	Diseño de programas para clientes			Integración educativa	Apoyo para alumnos
	7. NORMAS DE ADMISIÓN		Admisión y asignación a cursos		Política de admision (clara y transparente)	Admisiones adecuadas	Política Académica de la admisión, promoción y exigencias de graduación; credenciales (títulos, etc.) reconocibles esto podría ser más para cursos		Sistema relacional y de convivencia		Perfiles ingreso de alumnos	
	8. EDUCACIÓN A DISTANCIA	Educación a distancia										
4 DIMENSIÓN DE RECURSOS DE SOSTENIMIENTO	9. RECURSOS MATERIALES: EQUIPOS, MATERIALES, TECNOLOGÍA	Recursos para el aprendizaje (equipos, materiales, servicios)	Equipos	Acceso a equipos, tecnología, medios				Dimensión de recursos (humanos, infraestructura, equipamiento, material bibliográfico, etc.)	Administración y servicios y gestión de recursos	Recursos: n° de maestros, n° estudiantes, planta física, infraestructura, recursos humanos, recursos pedagógicos, evaluaciones externas	Recursos Materiales	Recursos
	10. INSTALACIONES	Recursos físicos	Instalaciones físicas	Recursos y locación, tiempo, espacio	Instalaciones físicas apropiadas		Instalaciones físicas					
	11. FINANZAS	Recursos financieros	Estabilidad financiera	Finanzas	Estabilidad financiera	PRÁCTICAS FINANCIERAS	Estabilidad financiera					

5 COMUNICACIÓN Y RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	12. COMUNICACIÓN Y RELACIÓN CON COMUNIDAD		Comunicación y relaciones	Relación con la comunidad (estudiantes, familias, etc.)					Familia y entorno	Relación con la comunidad	Vinculación y Proyección Social (otras Instituciones, Padres)	
		6 DIMENSIÓN DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL	13. SISTEMA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y SOBRE PROGRESO DE ESTUDIANTES		Evaluación, mejora y desarrollo	DOCUMENTACIÓN Y UTILIZACIÓN DE RESULTADOS / sistema de evaluación	Evaluación institucional y mejora (evaluación de satisfacción de estudiantes, empleadores)	Evaluación institucional / revision periódica	Dimensión de Evaluación institucional y monitoreo	currículum	Evaluación del sistema de enseñanza - aprendizaje, procesos y resultados de los alumnos (logros disciplinares, valores, actitudes)	Evaluación y Seguimiento de los alumnos
14. OTROS				Status corporativo (no hay problemas legales) Marketing y publicidad	Performance de estudiantes, eficiencia de la escuela, éxito						Contexto en el cual se desarrolla y se proyecta un centro Educativo	
									Construcción y ejercicio de ciudadanía			
						Capacidad administrativa						

ANEXO

Las seis dimensiones que aparecen en la primera columna de la matriz corresponden a los ámbitos fundamentales en las que se organiza el funcionamiento y la acción de los centros educativos. Los sistemas de calidad deben realizar estas diferenciaciones como base para establecer sus estándares o especificaciones. Este análisis supone un margen de arbitrariedad que es propio de todo recorte que se haga de la realidad.

1. Dimensiones Institucionales
2. Dimensión de estructura organizacional
3. Dimensión de oferta de formación
4. Dimensión de recursos de sostenimiento
5. Dimensión comunicación y relación con la comunidad
6. Dimensión de evaluación institucional

Las dimensiones constituyen conjuntos de elementos, y cada una incluye componentes que se define como áreas. Como se puede apreciar en la matriz hay importantes coincidencias en las dimensiones y áreas de los 11 sistemas estudiados. Importa mencionar que para identificar las dimensiones de la normas ISO se recurrió a una lectura transversal de las mismas.

A continuación se presentan las distintas áreas que constituyen las dimensiones y la cantidad de sistemas que incluyen cada área.

1. Dimensión de Esencia institucional	Área Misión, visión y objetivos institucionales	(en 8 sistemas)
	Área Planificación estratégica	(en 4 sistemas)
2. Dimensión de Estructura organizacional	Área Recursos humanos (formadores, administradores, otros)	(en 7 sistemas)
	Área Liderazgo, dirección	(en 9 sistemas)

ANEXO

3. Dimensión Acción Formativa	Diseño de programa, método de enseñanza	(en 9 sistemas)
	Servicios y actividades para estudiantes	(en 8 sistemas)
	Normas de admisión	en 6 sistemas)
	Educación a distancia	(en 1 sistema)
4. Dimensión de recursos de sostenimiento	Recursos materiales: Equipos, materiales, tecnología	(en 8 sistemas)
	Instalaciones	(en 8 sistemas)
	Finanzas / estabilidad financiera	(en 6 sistemas)
5. Comunicación y relación con la comunidad	Comunicación y relación con comunidad	(en 5 sistemas)
6. Dimensión de evaluación institucional	Sistema de evaluación y mejora institucional	(en 8 sistemas)
	Evaluación de progreso de estudiantes	(en 8 sistemas)
7. Otros	Contexto en el cual se desarrolla y se proyecta un centro Educativo; marketing y publicidad	(en 1 sistema)

LA DISYUNTIVA DE USAR NORMAS ISO

Cada vez se desarrollan más metodologías de evaluación y mejora específicas de las organizaciones. Entre estas han adquirido gran visibilidad las normas de la International Organization for Standardization (ISO)¹, que han realizado un aporte muy significativo a sistematizar, evaluar y gestionar la calidad en las organizaciones, entre ellas las educativas. Se han desarrollado normas en la región por ejemplo la chilena NCh 2728 y Argentina IRAM 30000, entre otras. Pero se entiende que existen diversas razones para optar por otro tipo de sistema y método de calidad.

A pesar de la existencia de sistemas para evaluar la calidad, para las organizaciones medianas y chicas se requiere una herramienta más adecuada a su escala y recursos. En la educación y formación no siempre es aconsejable normalizar procedimientos organizacionales, que es una de las opciones metodológicas rectoras de la ISO.

Desde la década de los 90, una serie de instituciones educativas y formativas han sido certificadas bajo estas normas, pero, muchos profesionales del mundo docente se preguntan si el camino hacia las ISO constituye la mejor vía para perfeccionar la calidad dentro de las instituciones formativas (Van de Berghe 1998).

CINTERFOR, un organismo interamericano de OIT especializado en formación profesional, plantea que el enfoque de las normas ISO 9000 está orientado hacia la gestión por procesos y a los aspectos institucionales. (Web Cinterfor OIT: 2007). Se señala que no tiene en cuenta la adquisición de competencias y aprendizajes por parte de los educados, o a su situación luego de egresar, para todo lo cual hoy existen distintos instrumentos de evaluación.

1 La Organización Internacional para la Estandarización es una red de instituciones nacionales de normalización de 147 países, con un representante por país y su Secretariado Central en Ginebra, Suiza. La ISO tiene como propósito crear y consensuar normas que faciliten el intercambio de productos y servicios en el mundo.

El Modelo Hobbide del País Vasco en el campo de la formación profesional plantea como balance que las ISO han representado avances importantes en la organización de los centros y en el control sobre los procesos de trabajo. (Eusko Jaurlaritza, Gobierno Vasco: 2006: 2).

Las normas ISO 9000 no fueron originalmente pensadas y diseñadas para procesos educativos y de formación. Ello conlleva dos desventajas: por un lado, aunque pueden adaptarse a estos fines, tal como lo han realizado algunos países, no existe una única interpretación y no ha faltado controversia y debate. Existe falta de orientación oficial y sobre la tolerancia aceptable². Por otro lado, se cuestiona si tienen relevancia suficiente para educación o formación, así como el nivel de especificidad adecuado. Según Van den Verghe, muchos expertos en enseñanza y formación, particularmente de la esfera pública, critican las ISO 9000 por esto.

También plantea objeciones respecto a la viabilidad de generalizar su aplicación. En este sentido el autor señala que la aplicación de la ISO representa costos altos, inaccesibles para organizaciones pequeñas y medianas.

Finalmente importa agregar que el modelo europeo EFQM (de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad), de amplia difusión en esa región, comparte varias de las características del ISO, tal como lo demuestra el análisis comparado de Senlle y Gutiérrez (2005: 64-66). Se han señalado objeciones similares a las de la ISO, a la aplicación de estas normas al área de la educación y la formación (Eusko Jaurlaritza, Gobierno Vasco: 2006: 2).

2 Por ejemplo, el documento IWA 2:2003 proporciona lineamientos para la aplicación de la norma ISO 9001:2000 en organizaciones educativas que proveen productos o servicios educativos. Estos lineamientos no agregan, cambian o modifican los requisitos de la norma ISO 9001:2000, y la intención de su uso no es para efectos de evaluación de cumplimiento contractual o para la certificación

Los Principios de Calidad

La literatura de calidad en formación laboral y en educación coincide en la definición de un conjunto de principios. A continuación se recogen los siete primeros, adaptándose básicamente de la presentación que se hace de los mismos por parte del Proyecto de Calidad Integrado de la Fundación Horreum (2007) agregándose otros dos.

1. Principio de orientación al joven de toda actividad formativa, en tanto ellos sean su población objetivo. Habitualmente la calidad en educación lo expresa como orientación al educando. El fundamento es que los jóvenes, o los destinatarios de la formación son la razón de ser del proceso formativo. Por lo tanto todo cambio debe estar dirigido a su mejor formación e inserción laboral.
2. Principio de satisfacción de las personas. La satisfacción tanto de los jóvenes, como de los empleadores y de los recursos humanos del proceso de formación es tanto un resultado como una condición del proceso formativo. La mejora de calidad incrementa la satisfacción y a la vez es importante atenderla y promoverla, para lograr la calidad.
3. Principio de implicación. Todos los actores involucrados deben estar involucrados tanto en la evaluación como en la mejora de la calidad. La calidad no se impone, ni se promueve desde equipos especializados trabajando por su cuenta o con la dirección. Desde distintos roles todos los actores del proceso de formación deben participar de la evaluación y mejora de la calidad, especialmente los recursos humanos que forman parte del proceso de formación.
4. Principio de negociación y consenso. Como puente entre el anterior y el siguiente la negociación y el consenso se presentan como “el mecanismo óptimo para la resolución de conflictos y la toma de decisión.” (Fundación Horreum 2007: 10). Con el apoyo de técnicas y herramientas específicas se procura que los pasos de construcción de la calidad cuenten con el acuerdo en especial de los recursos humanos del proceso de formación.
5. Principio de liderazgo compartido, comprometido en la mejora del proceso. Se aspira que los distintos agentes asuman iniciativas y gestionen acciones, compartiendo el liderazgo de la evaluación y la mejora de la calidad. Para que sea viable y eficaz esta dinámica debe ser apoyada y promovida por el director o el coordinador del proceso de formación.
6. Principio de evaluación. La evaluación es uno de los motores principales y una condición para el proceso de mejora; se la propone como el comienzo y una constante del proceso de mejora de calidad. Se la entiende como un componente imprescindible que debe incorporarse al funcionamiento y a lógica de trabajo del equipo a cargo de la formación.
7. Principio de eficacia y resultados. A través de la evaluación los avances, los sucesivos resultados que va logrando el proceso de formación, se convierten en una referencia precisa, con información verificable y sistemática, que retroalimenta la gestión y la participación de los diversos actores.
8. Principio de voluntariedad. Los actores y, en especial, el equipo técnico a cargo del proceso formación deben estar convencidos de realizar la evaluación y mejora de la calidad, no pudiendo ser esta una decisión que se les imponga. Puede ser estimulada por factores externos, pero en último término debe existir una decisión propia de embarcarse en esta dirección.
9. Principio de flexibilidad frente a diversas organizaciones y contextos. Las herramientas de calidad que aquí se presentan se pretende que sean aplicables por organizaciones muy diversas (con y sin fines de lucro, de tamaño chico, mediano, etc.) y en contextos distintos.

BIBLIOGRAFIA

Abdala, E., Jacinto, C. et. al, eds. 2005. La Inclusión Laboral de los jóvenes: entre la desesperanza y la construcción colectiva. Montevideo: CINTEFOR/OIT. Artículo: Hernández, J. C. Preparando a los jóvenes para entrar en el nuevo mundo del trabajo en La inclusión laboral de los jóvenes: entre la desesperanza y la construcción colectiva. entra 21

Alvarez Fernandez, M. y Santos, M. 2003. Un modelo de calidad pedagógica para los centros educativos. Fundación Horreum, Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Deusto. Bilbao.

ACCET (Accrediting Council for Continuing Education & Training). 2005. Guidelines for preparing an electronic analytic self-evaluation report (eASER). Washington: ACCET. Disponible en www.accet.org

ACCET (Accrediting Council for Continuing Education & Training). 2005. Standards for accreditation. Washington: ACCET. Disponible en www.accet.org

ACCST (Accrediting Commission of Career Schools and Colleges of Technology). 2007. Standards of accreditation. Virginia: ACCST

ACTE (Association for Career and Technical Education Quality Association). 2007. .ACTE quality association standards award, application instructions. Virginia: ACTE. Disponible en www.acteonline.org

ADVANCED (integrado por North Central Association, Commission on Accreditation and School Improvement - NCA CASI - , The Southern Association of Colleges and Schools Council on Accreditation and School Improvement -SACS CASI-, and the National Study of School Evaluation -NSSE-). 2003. Advanced accreditation standards for quality schools Standard and criteria vocational and adult schools effective., Arizona. NCA. Disponible en www.ncacasi.org

Australian Quality Training Framework (AQTF). 2007. Users' Guide to the Essential Standards for Registration, Commonwealth of Australia. Canberra, disponible en: www.training.com.au/aqtf2007

Bravo Carreño, J. 2003. Guía de Apoyo Implementación de la Norma NCh 2728 en OTEC. Santiago: Servicio Nacional de Capacitación y Empleo SENCE

CITA (The Commission on International and Trans-Regional Accreditation). Self-study guide for the division on supplementary education for use in accreditation protocols conducted by. Arizona: CITA. Disponible en www.citaschools.org/pdf/su_Study_Guide.pdf

CITA (The Commission on International and Trans-Regional Accreditation). 2007. Accreditation

handbook standards, policies, and procedures, division on schools supplementary education. Arizona: CITA Disponible en www.citaschools.org

CNEP. 2004. Sistema de Acreditación de la Calidad Educativa para las escuelas particulares de Educación Básica y Media Superior de México. Ciudad de México: CNEP Confederación Nacional de Escuelas Particulares

COE (Council on Occupational Education). 2007. Handbook of Accreditation. Atlanta: COE. Disponible en www.council.org

COE (Council on Occupational Education). 2007. Guidelines for accreditation visiting teams. Commission of the the self-study manual. Atlanta: COE. Disponible en www.council.org

Consejería de Educación y Ciencia, Junta de Andalucía y fondo social Europeo. Proyecto para la certificación de la calidad en centros públicos que imparten enseñanzas de formación profesional específica en la comunidad autónoma de Andalucía ed. Disponible en www.juntadeandalucia.es/averroes/r1calidad/red1/proyecto.htm

BIBLIOGRAFIA

Council of Ministers of Education. 2007. Ministerial statement on quality assurance of degree education in Canada. Ontario: disponible en www.cmec.ca/postsec/qa/indexe.stm

entra 21. Organizational strength evaluation guide. Documento interno Programa entra 21.

Eusko Jaurlaritza, Gobierno Vasco. 2006. Hobbide: modelo de gestión, autoevaluación y mejora de la formación profesional del país vasco. Resumen proyecto. Departamento de Educación, Universidades e Investigación. Disponible en: http://www.hezkuntza.ejgv.euskadi.net/r43-2339/es/contenidos/informacion/agencia/es_1967/mogestauteva.html

Federación Internacional Fé y Alegría. 2004. Calidad de la Educación Popular. Caracas: Revista internacional Fe y Alegría número 5

Grupo de trabajo del proyecto internacional ISO/IWA 2:2003. 2005. Directrices para la aplicación de la norma ISO 9001:2000 en educación. México. Grupo de trabajo del ISO/IWA 2:2003

Hernández, J.C. 2006. La pasantía laboral en los proyectos entra 21. Estrategias, aciertos y retos. Estudios y reflexiones Número 4. entra 21

HMIE Improving Scottish Education. 2006. A guide to evaluating services for children and young people using quality indicators. Escocia: HM Inspectorate of Education

HMIE Improving Scottish Education. 2006. How good is our school? the journey to excellence. Livingston.

Instituto Argentino de Normalización y Certificación. 2000. Guía para la Interpretación de la norma ISO 9001:2000 en la educación; documento en estudio de norma IRAM 30000. Buenos Aires: IRAM

Instituto Nacional de Normalización. 2003. Norma Chilena Oficial NCh 2728 Of 2003 Organismos técnicos de capacitación – Requisitos. Santiago: Preparado por la División de Normas del Instituto Nacional de Normalización 2003.

Jacinto, C y Lusquiños C. (colaboradora). Jóvenes y la calidad de los empleos: resultados del Programa entra 21. Serie Aprendizaje entra 21 Número 3

Jacinto, C. (coord.). 2004. ¿Educar para que trabajo? Discutiendo rumbos en América Latina. Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES)/MTEy SS/MECyT/La Crujía

GIRARDO, Cristina, DE IBARROLA María, JACINTO Claudia, MOCHI Prudencio, (COMP), (2006). "Estrategias educativas y formativas para la inserción social y productiva", Cinterfor/OIT, IIPE/UNESCO, redEtis, RETLA, Montevideo

Lasida, J. y Rodríguez, E. 2006. Entrando al Mundo del Trabajo: Resultados de Seis Proyectos entra 21. Serie de Aprendizaje entra 21 Número 2. entra 21

Lasida, J. 2004. Estrategias para acercar a los jóvenes al trabajo. serie Tendencias y debates N° 3, 1° ed Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES)

MINEDUC. 2005. Manual del proceso de autoevaluación. Santiago de Chile: MINEDUC, Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo, División de Educación General

Mitnik, F. y Matta, A.: Generación y sostenimiento de una red de alianzas: el caso de un proyecto entra 21 en Córdoba, Argentina. Serie de Aprendizaje entra 21 Número 4. entra 21

MSA (Middle States Association of Colleges and Schools). 2001. Standards for accreditation of schools with indicators. Filadelfia. Disponible en <http://www.middlestates.org/>

BIBLIOGRAFIA

NCACASI (North Central Association, Commission on Accreditation and School Improvement). 2003. Standard and criteria vocational and adult schools effective., Arizona. NCA. Disponible en www.ncacasi.org

NOKUT (Norwegian Agency for Quality Assurance in Education). 2006. Evaluation of quality assurance systems in institutions of higher education. Oslo: disponible en www.nokut.no

Patiño G., 2006. Modelos de calidad en la formación profesional y en la educación. Análisis y complementariedad. Montevideo: CINTERFOR/OIT

PCC (Private Career Colleges). 2005. Ontario regulation 415/06 general, Canada. Ontario: PCC. Disponible en www.edu.gov.on.ca/eng/general/register.html

PREAL. 2006. Buscando una gestión escolar de calidad: la experiencia chilena. Santiago de Chile: Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL), Formas & reformas de la educación, Serie mejores prácticas

Sarasola, M. 2007. Estándares de la calidad pedagógica en el marco del Proyecto de Calidad Integrado, manual de gestión de la calidad. Montevideo: CLAEH Subsecretaría de Planeación y Coordinación

SEP. 2004. Manual de gestión de la calidad. México: SEP, Subsecretaría de Planeación y Coordinación, Secretaría educación Pública

Seyfried, E. 2007. Indicators for quality in VET. Luxembourg: To enhance European cooperation Cedefop Panorama series; 134.

Sierra, J. (relatoría de taller) y Restrepo, C. (edición texto) 2004. Parámetros de calidad para servicios de formación e inserción laboral de jóvenes en situación de desventaja. Estudios y Reflexiones de entra 21 Número 1. entra 21

UNESCO. 2005 Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo 2005. París. Disponible en <http://portal.unesco.org/education/es/>

Van den Berghe, W. 1997. Aplicación de las normas iso 9000 en la enseñanza y la formación. Interpretación y orientaciones desde una perspectiva Europea. Salónica, Grecia: Centro Europeo para el desarrollo de la formación profesional CEDEFOP

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

Velilla, J. Análisis del mercado laboral: Un resumen de las prácticas utilizadas por 15 proyectos entra 21. Estudios y reflexiones Número 3. entra 21

Villar, R. 2006. Colaborando con el Sector Privado: el caso del programa del turismo y responsabilidad social del instituto de Hospitalidade de Salvador, Bahía. Serie de Aprendizaje entra 21 Número 1. entra 21

Villa Sánchez A. et al. 2004 Ambitos y criterios de la calidad pedagógica. Fundación Horreum, Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Deusto. Bilbao.

Welsh Assembly Government. 2007. Quality Handbook. Self- assessment guidance for providers of further education, work-based learning and community learning. Gales.



La International Youth Foundation (IYF) cree e invierte en el extraordinario potencial de los jóvenes. Fundada en 1990, la IYF construye y fomenta una red mundial de empresas, gobiernos, y organizaciones de la sociedad civil comprometidas en el empoderamiento de los jóvenes para que sean ciudadanos saludables, productivos y participativos. Los programas de la IYF sirven como catalizadores del cambio para que los jóvenes puedan acceder a educación de calidad, adquirir habilidades para el empleo, tomar decisiones acertadas e involucrarse en el mejoramiento de sus comunidades. Para conocer más sobre la Fundación visite www.iyfnet.org.

International Youth Foundation
32 South Street
Baltimore, Maryland 21202 USA

Tel: +1 410 951 1500
Fax: +1 410 347 1188
www.iyfnet.org