

MODEST GUINJOAN
JOSEP M. RIERA

INSTRUMENTOS PARA LA
GESTIÓN DE LA FORMACIÓN
CONTINUA CON CRITERIOS
DE CALIDAD ISO 9000



Índice

1. OBJETIVOS	1
Justificación	1
Objetivos	2
Aportaciones del trabajo y aplicabilidad	2
Base del trabajo	3
2. METODOLOGÍA	5
3. CONCEPTO DE FORMACIÓN CONTINUA	7
4. LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS PYME	13
Nota metodológica	13
Las empresas con un mejor nivel de gestión de la formación continua	15
<i>Visión de la formación continua</i>	15
<i>La planificación de la formación continua</i>	18
<i>Ejecución de la formación continua</i>	21
<i>Resultados de la formación continua</i>	24
<i>Financiación de la formación continua</i>	26
<i>Previsiones de futuro en el ámbito de la formación continua.</i>	27
<i>Disposición de la ISO 9000</i>	27
Empresas con un nivel medio de gestión de la formación continua.	28
<i>Visión de la formación continua</i>	28
<i>La planificación de la formación continua</i>	30

<i>Ejecución de la formación continua</i>	34
<i>Resultados de la formación continua</i>	36
<i>Financiación de la formación continua</i>	37
<i>Previsiones de futuro en el ámbito de la formación continua.</i>	38
<i>Disposición de la ISO 9000</i>	39
La gestión de la formación continua en las pequeñas empresas.	39
<i>Visión de la formación continua por parte de la empresa.</i>	40
<i>Planificación de la formación continua</i>	42
<i>Ejecución de la formación continua</i>	44
<i>Resultados de la formación continua</i>	45
<i>Financiación de la formación continua</i>	46
<i>Previsiones de futuro en la formación continua</i>	46
5. UNA VALORACIÓN GLOBAL DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS PYME	47
Visión de la formación continua	47
Planificación de la formación continua	50
Ejecución de la formación continua	53
Resultados de la formación continua	55
Financiación de la formación continua	56
Previsiones de futuro en la formación continua	58
Disposición de la ISO	58
6. CONCEPTOS BÁSICOS DE CALIDAD Y SU APLICACIÓN EN LA FORMACIÓN CONTINUA	59
Breve introducción histórica y conceptual a la calidad	59
Definición de calidad	62
Planificación, control y mejora de la calidad	65
Aspectos clave de un sistema de calidad	66
<i>El sistema cliente</i>	67
<i>Implicación de la dirección en la calidad</i>	72
<i>El bucle de la calidad</i>	74
<i>Recursos humanos y materiales</i>	76
Metodología para la aplicación de una gestión de la calidad de la formación continua.....	77
<i>Opciones de gestión con metodología de corte convencional</i>	78
<i>El enfoque de gestión de la calidad por medio de la norma ISO 9000</i>	80

7. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA MEDIANTE EL SISTEMA P-E-D-M	83
Introducción y formularios	84
Casos utilizados como ejemplos	89
<i>Caso 1. La empresa BBB y el objetivo de formación polivalencia de los operarios en la línea de producción</i>	<i>89</i>
<i>Presentación del caso</i>	<i>89</i>
<i>Caso 2. La empresa BBB y el objetivo de formación «cumplimiento de las Normas de Correcta Fabricación (NCF)» en fábrica</i>	<i>90</i>
<i>Presentación del caso</i>	<i>90</i>
<i>Caso 3. La empresa BBB y el objetivo de formación «ofimática para todos los empleados»</i>	<i>90</i>
<i>Presentación del caso</i>	<i>90</i>
Planificación de la formación continua	90
<i>Análisis de necesidades</i>	<i>91</i>
<i>Aplicación del análisis de necesidades al caso 1</i>	<i>96</i>
<i>Aplicación del análisis de necesidades al caso 2</i>	<i>98</i>
<i>Aplicación del análisis de necesidades al caso 3</i>	<i>98</i>
<i>Cuadro de carencias</i>	<i>104</i>
<i>Aplicación del método al caso 1</i>	<i>107</i>
<i>Plan de formación</i>	<i>124</i>
<i>Aplicación del proceso a los casos prácticos</i>	<i>128</i>
Ejecución de la formación continua	133
<i>Especificaciones de la acción formativa</i>	<i>134</i>
<i>Aplicación del proceso a los casos prácticos</i>	<i>137</i>
<i>Cursos de formación continua</i>	<i>148</i>
<i>Aplicación del proceso a los casos prácticos</i>	<i>152</i>
<i>Dispositivos de medición</i>	<i>161</i>
<i>Aplicación del proceso a los casos prácticos</i>	<i>165</i>
Desviaciones de la formación continua	174
<i>Desviaciones respecto al programa</i>	<i>175</i>
<i>Desviaciones respecto a las carencias</i>	<i>178</i>
<i>Aplicación del proceso a casos prácticos</i>	<i>182</i>

<i>Desviaciones respecto a las necesidades</i>	185
<i>Aplicación del proceso a los casos prácticos</i>	198
Mejora continua	200
<i>Aplicación del proceso a los casos prácticos</i>	206
Control de documentación	210

Una valoración global de la gestión de la formación continua en las PYME

En el Capítulo 4 se han presentado los resultados obtenidos en la encuesta sobre la gestión de la formación continua efectuada a un colectivo de 50 empresas e instituciones, distinguiendo tres perfiles diferenciados:

- las empresas medianas con un mejor nivel de gestión,
- las empresas medianas con una gestión media, y
- las pequeñas empresas.

En el presente capítulo se recogen los principales resultados de los tres grupos indicados con un doble objetivo: por un lado, disponer de una visión comparativa del tratamiento diferenciado que recibe la formación continua en la PYME catalana, y por otro, obtener una visión global de dicho tratamiento en el conjunto de nuestras PYME.

Las tablas que resumen los resultados obtenidos identifican los tres grupos bajo las denominaciones: Grupo 1 (empresas con mejor nivel de gestión), Grupo 2 (gestión de nivel medio) y Grupo 3 (pequeñas empresas).

VISIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Entendemos por visión de la formación continua la percepción que de ella tienen las empresas. La percepción determina todo el conjunto de actuaciones de orden organizativo y de orden económico que lleva a efecto la empresa en el ámbito de la formación.

La visión de la formación continua por parte de las empresas viene definida en nuestro estudio por un conjunto de parámetros que se describen a continuación (Tabla 5.1).

Tabla 5.1. Visión de la formación continua por parte de las PyME

	<i>Grupo 1</i>	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>
Importancia de la FC (formación continua)	Muy alta	Alta	Baja
Tratamiento remunerado			
• en horas laborables	90%	60%	80%
• fuera de horas, sin remuneración	50%	60%	70
Actitud del trabajador en relación a la FC			
• actualmente	Positiva	Positiva	Posit./indif.
• hace 4 años	Positiva	Indiferente	Indiferente
Responsabilidad de la FC	Director de Formación/ RR.HH/ Calidad	Director de RR.HH.	Gerente
Valor de la FC en la promoción interna	Medio	Medio	Medio
Recurso a <i>outsourcings</i> para la FC	Bajo	Frecuente	Siempre

Fuente: Elaboración propia.

Importancia de la formación continua para la empresa

Las empresas de los grupos 1 y 2, es decir, las medianas, conceden una importancia entre alta y muy alta a la formación continua. Esta percepción descansa en una valoración asimismo alta del concepto de «capital humano» en dichas empresas.

Se considera que la formación continua es un instrumento que permite actuar en distintos frentes de interés por parte de la empresa:

- mejora la competitividad y, en consecuencia, la rentabilidad de la empresa;
- es la respuesta lógica a la necesidad de un constante reciclaje a los avances e innovaciones tecnológicas;
- integra a las personas en su puesto de trabajo, de lo que se deriva una mejora en las relaciones internas, en el clima laboral y en la motivación.

En las pequeñas empresas la importancia que se le da a la formación continua es muy inferior, dado que la organización está centrada en la gestión del día a día, y particularmente en los aspectos directamente productivos.

Tratamiento de la formación continua en el contexto remunerativo

La formación continua en horas laborables y la formación continua fuera de horas laborables y sin remuneración, son los dos tratamientos más utilizados al realizar la formación.

Prácticamente todas las empresas con mejor nivel de gestión (grupo 1) realizan formación dentro de horarios laborables, y sólo la mitad de ellas la realizan también fuera de estos horarios pero sin remunerar. En cambio, las empresas de los grupos 2 y 3 le dan a la formación los dos tratamientos indicados con unos porcentajes muy similares.

Actitud de los trabajadores frente a la formación continua

La actitud del trabajador en relación a la formación es positiva en general, tanto más, cuanto mejor es el nivel de gestión de la empresa. En las pequeñas empresas puede catalogarse entre positiva e indiferente. En relación a cuatro años atrás, dicha actitud tiene tendencia a mejorar en todos los casos aunque con distintos grados de intensidad: acentuada entre las empresas medianas y lenta entre las pequeñas.

El responsable de formación continua en las empresas

La mitad de las empresas con mejor nivel de gestión disponen de un departamento específico responsable de la gestión de la formación de los recursos humanos de la empresa. En la otra mitad esta gestión la realizan otros departamentos, como Recursos Humanos o incluso Calidad.

En el resto de empresas (grupos 2 y 3) la gestión de la formación continua recae en el Director de Recursos Humanos, o en el gerente en las empresas más pequeñas.

La formación continua en la promoción interna

En líneas generales no existe una relación directa entre realizar cursos de formación y la promoción interna en la empresa. En las empresas

más pequeñas es aún más difícil que esta promoción se dé, debido a que se trata de estructuras poco jerarquizadas.

La formación se tiene en cuenta en la medida en que es un elemento que interviene en el rendimiento de la persona en su puesto de trabajo, pero es precisamente este último aspecto el que se valora. La formación se considera entonces un mérito complementario que sitúa en ventaja a un trabajador en relación al que no la tiene, especialmente entre las empresas del grupo 1.

El outsourcing en la gestión de la formación continua

El recurso a los servicios externos para cubrir las necesidades relacionadas con la formación del capital humano de las empresas difiere notablemente entre los distintos grupos estudiados.

Las empresas con un mejor nivel de gestión raramente recurren al *outsourcing*, ya que internamente cubren la práctica totalidad de las fases de Planificación, Ejecución y Control. Solamente utilizan servicios externos de manera muy puntual para la realización de cursos muy específicos para los que no disponen de personal o medios.

En cambio, en las empresas con un nivel de gestión medio, el recurso al *outsourcing* es mucho más frecuente, y así por ejemplo, en el ámbito de la planificación tienen una actitud mucho más receptiva respecto a sugerencias que puedan efectuarles los proveedores externos de formación. Así mismo, al disponer de menos medios, la mayor parte de los cursos se realizan en las instalaciones de dichos proveedores.

En las empresas más pequeñas la práctica más habitual es el *outsourcing* a través de gremios y asociaciones. Las distintas fases del proceso de gestión de la formación continua acostumbran a ser asignadas por dichas instituciones, las cuales recogen las necesidades de sus asociados (o las interpretan), programan formación de acuerdo a las mismas, la realizan, y hacen las tareas de control.

PLANIFICACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

El resumen de la planificación de la formación continua en los tres grupos de empresas que estudiamos viene definida por los parámetros que se presentan en la Tabla 5.2.

Tabla 5.2. Planificación de la formación continua

	<i>Grupo 1</i>	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>
Motivos para realizar FC <ul style="list-style-type: none"> • Primero • Segundo 	Reciclaje Motivación	Reciclaje Motivación	Reciclaje Motivación
Áreas con mayor necesidad de FC <ul style="list-style-type: none"> • Primero • Segundo 	Calidad Informática	Calidad Profesional	Calidad Hig./segur.
Áreas funcionales con más necesidad de FC	Producción	Producción	Producción
Estudio de necesidades de FC	Sí	No	No
¿Quién fija el colectivo a formar?	Nivel jerárquico superior	Nivel jerárquico superior	Gerente
¿Quién fija los objetivos de formación?	Dir. de Formación/ Dir. General	Dir. de RR.HH./ Dir. General	Gerente
Elaboración de Plan de Formación	Sí/anual	Sí/anual	No

Fuente: Elaboración propia.

¿Para qué realizan formación continua las empresas?

El principal objetivo que persiguen las empresas al realizar formación continua es el mismo en los tres grupos de empresas estudiados: el reciclaje de los trabajadores a nuevas técnicas y nuevos requerimientos competitivos que hay que adquirir para conseguir un buen desempeño en su puesto de trabajo.

El segundo objetivo, a notable distancia del primero y de manera también coincidente para los tres grupos de empresas, es la motivación de los trabajadores. El resto de objetivos, como la mejora del clima laboral, la adaptación a normativas legales o la incidencia en niveles de formación de partida inadecuados, son aún menos importantes.

Áreas de formación que se consideran más importantes

Las empresas de los grupos 1 y 2 (medianas) consideran prioritaria la formación en aseguramiento de la calidad (control, gestión, etc.). En segundo lugar figura la formación en informática en el caso del grupo 1, y la formación de carácter profesional o técnica en el grupo 2.

Las pequeñas empresas, grupo 3, consideran la formación profesional como la más importante, figurando en segundo lugar una formación que viene impuesta por la legislación, como es la higiene y seguridad en el trabajo.

Necesidades formativas por áreas funcionales

El área de producción es la que concentra mayor necesidad de formación continua en los tres grupos analizados. Esto es normal si se tiene en cuenta que concentra, por lo general, el mayor número de efectivos de la empresa, a distancia de departamentos como el comercial, administración y finanzas, entre otros.

Estudio de las necesidades formativas de las empresas

Solamente las empresas con mejor nivel de gestión de la formación continua estudian sistemáticamente las necesidades formativas individuales de su personal. En cambio, esta práctica raramente la realizan las empresas del grupo 2, las cuales se muestran receptivas a las propuestas que les llegan del exterior, sean de empresas de *outsourcing* o sean de asociaciones y gremios, ya que les ayudan a determinar las necesidades formativas internas.

En el caso de las empresas más pequeñas, prácticamente nunca realizan un estudio de las necesidades. Acostumbran a utilizar las propuestas de cursos que hacen sus respectivos gremios y asociaciones, que de hecho, interpretan las necesidades de sus asociados y proponen al colectivo cursos para satisfacerlas.

¿Quién fija el colectivo a formar?

En todos los casos, la práctica habitual es que sea el nivel jerárquico superior quien indique las personas que han de recibir formación.

En los tres grupos estudiados existe, en general, una actitud receptiva en cuanto a las propuestas formativas realizadas por el propio trabajador. Puede decirse que las propuestas se valoran casi siempre de manera altamente positiva, ya que es muestra de interés de la persona en mejorar el capital humano de la empresa. Normalmente, si la formación es de interés para la empresa y el curso no distorsiona la actividad productiva del trabajador, la empresa accede a que lo haga.

¿Quién fija los objetivos de formación?

En las empresas de los grupos 1 y 2, son los responsables de formación los que se encargan de fijar los objetivos de formación de acuerdo con los responsables de área o departamento implicados, con la correspondiente aprobación por parte de la Dirección General. En la pequeña empresa es el gerente quien los fija.

El Plan de Formación

Tanto las empresas del grupo 1 como las del 2, realizan planes de formación de carácter anual, tanto más sistematizados y detallados cuanto mejor es el nivel de gestión general de la formación continua. En cambio, las pequeñas empresas no acostumbran a elaborar este tipo de planes.

EJECUCIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

La ejecución de la formación continua en las empresas estudiadas presenta los perfiles que se detallan en la Tabla 5.3.

Tabla 5.3. Ejecución de la formación continua en las PYME

	<i>Grupo 1</i>	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>
Materias de formación más impartidas			
• Primera	Profesional (22%)	Idiomas (27%)	Profesional (n.d.)
• Segunda	Idiomas (21%)	Profesional (25%)	Higiene y seguridad informática
• Tercera	Informática	Informática	
Áreas funcionales que reciben más formación	Producción	Producción	Producción
Inversión media en FC por empresa, 1997 (pts.)	17.000.000	5.627.000	n.d.
Inversión media por empleado formado en 1997	118.800	45.800	n.d.
Coste de la FC por hora y persona, 1997 (pts.)	6.600	1.580	n.d.
Trabajadores que reciben formación, 1997 (%)	55 %	51 %	n.d.
Inversión en FC por empleado, 1997 (pts.)	65.300	23.600	n.d.
Inversión en FC/Ventas 1997 (%)	0,32%	0,10%	n.d.
Instalaciones específicas de formación	Sí	Algunas	No
Seguimiento de los cursos	Registro firmas	Registro firmas	Registro firmas
Control de los cursos	Medio	Bajo	Bajo

Fuente: Elaboración propia.

Materias más impartidas

La formación profesional es la materia formativa que más se imparte, juntamente con los idiomas y la informática. La suma de los cursos impartidos en las tres materias indicadas constituye entre el 60 y el 70% de los cursos celebrados en 1997 por parte de las medianas empresas.

Por lo que se refiere a las empresas más pequeñas, no se dispone de información cuantitativa. No obstante, como segunda materia más impartida, este grupo tiene la Higiene y Seguridad en el Trabajo.

Áreas funcionales que reciben más formación

En coherencia con lo indicado en el apartado de planificación relativo a las áreas con mayor necesidad de formación, el área productiva es la que recibe la mayor parte de los cursos en los tres grupos analizados.

Trabajadores formados y horas de formación por empresa y alumno

La inversión media por empresa en formación durante 1997 se cifra en 17 millones de pts. en las empresas con mejor nivel de gestión y en cerca de una tercera parte de esta cifra en las empresas con un nivel de gestión medio. Por alumno formado, la inversión fue de 118.800 y de 45.800 pesetas, respectivamente.

Según las estimaciones que hemos efectuado, algo más del 50% de los empleados recibieron formación en 1997 en las empresas de los grupos 1 y 2. Consiguientemente, la inversión en formación por empleado se sitúa en 65.300 pts. para las empresas del grupo 1 y en 23.600 pts. para las empresas del grupo 2.

La inversión en formación en relación a la cifra de ventas se sitúa en un porcentaje de 0,32%, en las empresas mejor gestionadas y del 0,10%, en las empresas con un nivel de gestión medio.

Los medios para la formación

Solamente las empresas del grupo 1 disponen en su totalidad de instalaciones específicas para formación (salas y aulas debidamente equipadas). En el grupo 2, solamente algunas de las empresas disponen de las infraestructuras adecuadas.

Por lo que se refiere a las pequeñas empresas, no disponen de instalaciones, por eso desarrollan la formación en las de los gremios y asociaciones, instituciones éstas que, por lo general, se hallan muy bien equipadas.

Seguimiento y control de los cursos

Es práctica habitual realizar control de asistencia a los cursos con registro de firmas de los alumnos.

Respecto al control del desarrollo de los cursos, generalmente se efectúa de manera poco sistematizada y con tratamientos muy desiguales entre empresas.

Las empresas con mejor nivel de gestión acostumbran a pedir a los formadores que realicen una evaluación global del curso y de los alumnos individualmente, así como un informe final de valoración en el que se recojan los problemas e incidencias que se han producido. En los grupos 2 y 3 estas prácticas son menos frecuentes.

RESULTADOS DE LA FORMACIÓN CONTINUA

El análisis de los resultados de la formación continua se presentan a partir de los parámetros que se recogen en la Tabla 5.4.

Tabla 5.4. Resultados de la formación continua

	<i>Grupo 1</i>	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>
Análisis del progreso por personas Registro de carencias en la formación	No estándar No	Bajo No	No Asociación/ gremio
Problemas de calidad			
• Primero	Estudio necesidades	Estudio necesidades	Poco interés del alumno
• Segundo	Calidad cursos	Calidad cursos	Compaginar intereses
• Tercero	Calidad Planes Form.	Calidad Planes Form.	Cumplimiento de los planes

Fuente: Elaboración propia.

Progreso por personas e indicadores de mejora continua

Únicamente las empresas del grupo 1 realizan algún tipo de análisis del progreso por personas en el puesto de trabajo asignable a la formación, aunque éste se efectúa de manera poco sistematizada. En los grupos 2 y 3, el control del progreso se realiza de manera totalmente informal.

Registro carencias/problemas y resolución de problemas de la formación continua

Las empresas estudiadas no disponen de un registro sistematizado de carencias o problemas relacionados con la formación continua. Cuando se registran carencias concretas o problemas, las vías de solución más utilizadas son: la revisión de los planes, el arreglo directo del problema y, en menor medida, las reuniones de comité directivo, en los grupos 1 y 2.

Problemas de calidad en la gestión de la formación

El incorrecto estudio de las necesidades y la falta de calidad de los cursos son los mayores problemas de calidad que se detectan en la gestión de la formación continua por parte de las empresas de los grupos 1 y 2.

Por lo que respecta a las pequeñas empresas, las asociaciones y gremios entrevistados opinan que los dos problemas más importantes son: la falta de interés por parte del trabajador y la complejidad de compaginar los intereses de múltiples empresas en una sola oferta formativa como la que ellos realizan.

FINANCIACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

En la Tabla 5.5 se presentan los resultados obtenidos relativos a cuál es el origen de los fondos destinados a financiar la formación continua que realizan los tres grupos de empresas estudiados.

Presupuesto específico de formación continua

Las empresas con un mejor nivel de gestión (grupo 1) operan con presupuestos específicos para la realización de sus planes de forma-

ción. Un 60% de las empresas del grupo 2 afirman disponer de ellos, mientras que las pequeñas empresas no lo elaboran, ya que raramente invierten en formación.

Tabla 5.5. La financiación de la formación continua

	<i>Grupo 1</i>	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>
Presupuesto específico de formación	Sí	60%	No
Financiación a cargo de la empresa	Alta	Media/baja	Baja
Financiación FORCEM	Sí (P. Empresa)	Sí (P. Empresa)	Sí (P. Agrupado)
Financiación Autonómica (% empresas que la reciben)	10%	25%	30%
Distribución de la financiación			
• empresa	80%	60%	Puntualmente
• subvención	20%	40%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Financiación de la formación continua

Las empresas con un mejor nivel de gestión corren a cargo de la mayor parte del coste de la formación, concretamente un 83% del mismo. Todas ellas se acogen a Planes de Empresa del FORCEM y raramente se acogen a las subvenciones de la administración autonómica.

Las empresas con un nivel de gestión medio financian la formación en un nivel que no ha sido posible cuantificar pero que estimamos en un 60% por parte de la empresa y un 40% de las instituciones de financiación públicas. Todas ellas se benefician de los apoyos del FORCEM a través de Planes de Empresa la mayoría de las veces, y un 25% de las entrevistadas se benefician así mismo de las subvenciones de formación de la Generalitat.

Las pequeñas empresas por su parte raramente asumen coste alguno de formación y se benefician de los programas de apoyo del FORCEM a través de Planes Agrupados. También se benefician de los cursos de formación ocupacional profesional de la Generalitat de Catalunya, todo ello a través de asociaciones y gremios, los cuales financian un 30% de sus presupuestos de formación a partir de la misma.

PREVISIONES DE FUTURO EN LA FORMACIÓN CONTINUA

En la Tabla 5.6 se presenta el resultado obtenido a la pregunta sobre si en el futuro la formación tenderá a aumentar, a mantener o a disminuir su importancia en las empresas entrevistadas. Ningún entrevistado considera que la formación vaya a disminuir la importancia que actualmente tiene.

El colectivo en el que más tenderá a aumentar la formación, de acuerdo con los resultados obtenidos, es el de las pequeñas empresas, que es precisamente el que registra un punto de partida más bajo. Las empresas de los grupos 1 y 2 por su parte, registran más respuestas que se decantan por el mantenimiento de los niveles de importancia actuales, que aquellas otras que se decantan por un aumento de la misma.

Tabla 5.6. Importancia de la formación continua en el futuro

	<i>Grupo 1</i>	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>
Tendencia a			
• aumentar	40%	30%	60%
• mantenerse	60%	70%	40%
• disminuir			

Fuente: Elaboración propia.

DISPOSICIÓN DE LA ISO

La mitad de las empresas con un mejor nivel de gestión de la formación están certificadas por la norma ISO 9000, y un tercio de las mismas la tiene en curso. Entre las empresas del grupo 2 solamente un 27% están certificadas y un 38% la tienen en curso.