

Contribución 4:

ANÁLISIS DEL MODELO Y VIABILIDAD DEL PROGRAMA DE ESCUELAS TALLER⁶

Carmen Ruiz Bueno (*Universidad Autónoma de Barcelona*)

RESUMEN

Las Escuelas Taller y las Casas de oficios-pueden considerarse como una experiencia de Formación Ocupacional peculiar. Ambas actuaciones se consideran como programas públicos de formación-ocupación que tienen la finalidad de cualificar a jóvenes menores de 25 años desempleados, utilizando la alternancia con el trabajo y la práctica profesional. La aportación presenta el diseño, el desarrollo, los resultados y las conclusiones más significativos de la evaluación de este programa de formación Ocupacional.

Se realizó una revisión del modelo de Escuelas Taller y un análisis descriptivo y comparativo del programa desarrollado en la Universidad Autónoma de Barcelona. Se utilizó el contraste de informaciones según una metodología de triangulación de instrumentos, protagonistas y momentos de evaluación, con el objetivo de analizar las problemáticas y posibilidades de este tipo de programa, así como delimitar propuestas de mejora del mismo.

I. INTRODUCCIÓN

Las Escuelas Taller, así como las Casas de Oficio, pueden considerarse como una experiencia de formación ocupacional peculiar. Ambas actuaciones se consideran como programas públicos de formación-ocupación que tienen la finalidad de cualificar a desempleados, preferentemente jóvenes menores de veinticinco años, en alternancia con el trabajo y la práctica profesional. Buscan favorecer sus oportunidades de trabajo en ocupaciones relacionadas con la recuperación o promoción del patrimonio artístico, histórico y cultural o natural, así como la rehabilitación de entornos urbanos o de medio ambiente y la mejora de las condiciones de vida de las ciudades.

Más concretamente, algunas características del Programa que estamos tratando y que son complementarias a las señaladas hacen referencia a:

- a) Se dirige a las clases menos favorecidas, como son los jóvenes desempleados.
- b) Actúa con sentido preventivo, al dirigirse a menores de 25 años.
- c) Busca combinar formación y trabajo, al comprometer la contratación de alumnos-trabajadores en las instituciones que las promueven.
- d) Se reconoce y se apoya la intervención de la comunidad en la delimitación de los marcos de formación, particularmente los organismos e instituciones cercanas a los ciudadanos.
- e) Combina la formación y el trabajo, buscando hacer efectivo el binomio teoría-práctica.
- f) Prolonga el proceso formativo más allá de la certificación mediante procesos de orientación y de asistencia técnica.

6. Esta aportación es una síntesis del estudio realizado en 1998-99 en el Departamento de Pedagogía Aplicada de la Universidad Autónoma, por el equipo formado por: Joaquín Gairín (Coordinador), Carmen Ruiz, Pere Darder, M^a Ángeles Domínguez, Santiago Morera, Raquel Saco, Núria Leiva, Anna M^a García y Cèlia Castella y encargado por la gerencia de la Universitat Autònoma de Barcelona.

- g) Proporciona ayudas al mantenimiento y a la recuperación de entornos específicos.
- h) Su incidencia es inmediata en los entornos de actuación (mejora de la calidad de vida) y en las personas receptoras.

Las Escuelas Taller pueden considerarse como una opción dentro del contexto de la Formación Ocupacional que cubre un ámbito específico de ésta y que va dirigido a grupos desfavorecidos. No puede aislarse de otras acciones de Formación Ocupacional ni separarse de las finalidades y requisitos que acompañan a todo proceso de formación.

Este último planteamiento es el que justifica que la experiencia de Escuelas Taller sea analizada, intentando verificar su capacidad adaptativa a las nuevas necesidades del mercado laboral y su funcionalidad con respecto a otras iniciativas actualmente vigentes.

La aportación que se presenta es una síntesis de los aspectos más relevantes del trabajo realizado sobre el análisis y estudio del programa de Escuelas Taller. Este estudio tuvo su origen en la experiencia de la Escuela Taller "Can Miró" situada en la Universidad Autónoma de Barcelona. Su objetivo era actualizar el debate del programa de Escuelas Taller, como programa formativo, y contribuir desde el análisis general a la mejora de la citada experiencia.

Fundamentalmente, la aportación presenta, en el primer apartado, los datos más relevantes con respecto al diseño y desarrollo del estudio, agrupando en el segundo las reflexiones expresadas por los participantes de la Escuela Taller "Can Miró" y las aportaciones documentales de que dispone el equipo responsable del estudio. Finalmente se establecen una serie de propuestas que son el resultado directo del estudio de campo y de las opiniones de los responsables del informe.

2. DISEÑO Y DESARROLLO DEL ESTUDIO

La revisión del programa de Escuelas Taller parte del análisis descriptivo y comparativo del programa de Escuela Taller que se está desarrollando en la Universidad Autónoma de Barcelona. Sus características quedan recogidas a continuación.

2.1. Objetivos del estudio

- Analizar las problemáticas y posibilidades actuales del programa de Escuelas Taller.
- Delimitar propuestas de mejora en relación con el programa y con la experiencia de la Escuela Taller "Can Miró".

2.2. Metodología

El estudio trata de contrastar informaciones diversas según la metodología de triangulación de instrumentos, protagonistas y momentos de evaluación (cuadro 1).

El proceso de información que ha de responder a las cuestiones planteadas comprende la participación de 5 responsables de Escuelas Taller diferenciadas, siendo una de ellas la situada en la U.A.B.

La secuencia de actuaciones fue la siguiente:

- a) Contactos con las Escuelas colaboradoras.
- b) Primera reunión con los responsables de las cinco Escuelas Taller. Configuración del equipo de investigación responsable del estudio.

**CUADRO I:
RELACIÓN ENTRE INSTRUMENTOS, AGENTES Y MOMENTOS DE EVALUACIÓN**

Responder a...	Mediante contrastación de...	Como...
<ul style="list-style-type: none"> • Utilidad del programa como instrumento de Formación Ocupacional 	Informates	Directivos, usuarios, profesores y responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de las actuaciones para los alumnos-trabajadores participantes 	Instrumentos	Entrevista, observación participante y análisis de documentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de las finalidades establecidas 	Momentos	Al inicio, desarrollo y conclusión de actuaciones

- c) Delimitación de las variables de análisis y configuración de guías para la recogida de información.
- d) Visita a la E. Taller de la U.A.B. y entrevistas con los responsables y participantes.
- e) Realización de tres sesiones plenarias de trabajo para analizar y debatir experiencias sobre Escuelas Taller.
- f) Elaboración del informe provisional.
- g) Contrastación del informe provisional con los miembros del equipo de investigación. Organización y desarrollo de dos sesiones de estudio
- h) Elaboración del informe definitivo.
- i) Presentación del informe definitivo al promotor.

Paralelamente, se fueron analizando estudios e informes existentes sobre la temática.

La ejecución del estudio supone un tiempo de 5 meses, con la finalidad de posibilitar un cierto análisis diacrónico.

2.3. Plan de recogida y tratamiento de la información

Los documentos analizados son memorias de Escuelas Taller, estudios del INEM y artículos de prensa. Estos documentos proceden, básicamente, de aportaciones generales de los miembros del equipo de investigación.

Las entrevistas realizadas y cuestionarios aplicados a responsables institucionales y a participantes en la Escuela taller "Can Miró" responden al conjunto de indicadores recogidos en el cuadro nº 2.

El cuadro 3 explicita el plan de recogida de información teniendo en cuenta tanto los informantes como los instrumentos utilizados.

CUADRO 2
INDICADORES DE ANÁLISIS

Indicadores de análisis	Aspectos Significat. (Fortal.)	Aspectos mejorar (Debilid.)	Propuestas
Aspectos del contexto: Necesidades formativas Adecuación del programa a las necesidades de los jóvenes, a las necesidades del trabajo. Características de la política formativa .			
Planteamientos institucionales: Filosofía del centro Curriculum: pertinencia de los objetivos, adecuación de los contenidos, metodología, sistema de evaluación, etc. Planes de trabajo: características, adecuación a la filosofía y al curriculum, etc.			
Estructura de organización y gestión: Estructura de gestión Recursos humanos, materiales (materiales didácticos, espacios, etc.) y recursos funcionales (horarios, presupuestos, etc.) Estructura académica: Profesores: selección, promoción, coordinación, etc. Alumnos: selección, características, agrupamiento, etc Estructura del día a día:			
Sistema Relacional: Participación. Toma de decisiones Comunicación Clima y cultura			
Dirección y dinámica organizativa: Dirección: modelo, actuación. Planificación Evaluación			
Otros aspectos no mencionados			

3. VALORACIONES Y CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

3.1. El interés y las virtualidades del programa

El programa de Escuelas Taller es ampliamente aceptado y solamente se discuten aspectos relacionados con su realización y su nivel de efectividad. Concretamente, podemos sintetizar algunas de las virtualidades de este Programa en las siguientes:

CUADRO 3
AGENTES E INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL DESARROLLO DEL ESTUDIO

Fuentes de información	Número	Instrumentos
Responsables Escuela Taller E. Directivo Responsable de obra	1 1	Entrevista Entrevista individual
Técnicos / formadores Formadores A.Básica Formadores especialidad	1 3	Entrevista Entrevistas individuales
Usuarios Alumnos-trabajadores Alumnos-trabajadores	8 (2 por especialidad) 1 especialidad	Entrevista colectiva Entrevista individual
Responsable de la institución y otros implicados Gerencia de la Universidad	1	Entrevista individual
Responsables del Programa E.Taller (Departament de Treball)	2	Entrevista individual

- a) *Es completo.* Combina procesos de formación con la adquisición de experiencias laborales y la inserción profesional. Paralelamente, podemos considerar otros beneficios sociales relacionados con la integración social de algunos colectivos y con la redistribución de la renta e iniciativas empresariales que se promueven en los diversos territorios. Cabe decir, además, que es el único programa que proporciona la primera experiencia laboral y profesional, además de desarrollar especialidades no cubiertas por otros programas de formación ocupacional.
- b) *Permite la formación integral y la personalización didáctica.* La naturaleza de la acción formativa y el tamaño del grupo de formación facilita la relación entre formadores y alumnos-trabajadores. Esta relación personal que se establece promueve mensajes unívocos y constantes ("lo mismo se dice en clase, en la obra, como en el descanso"), facilitando, de esta manera, el refuerzo positivo. Se proporcionan de manera integrada conocimientos, habilidades y actitudes, al mismo tiempo que se promueve, mediante actividades complementarias y fuera del centro de trabajo, el conocimiento del entorno y el debate sobre las circunstancias propias de la edad de los alumnos-trabajadores.
- c) *Mejora la socialización de los alumnos-trabajadores.* La orientación del programa a trabajos concretos permite situar mejor física y psicológicamente a los participantes, aumentando la confianza en sí mismos y la autoestima. Por otra parte, el hecho de formalizar la relación a partir de contratos laborales, (de hecho, es el único programa que se acoge a la legislación laboral), promueve hábitos laborales reales (puntualidad, orden en el trabajo, ...), a la vez que mejora su autonomía real, (tener una faena, disponibilidad económica,...) y su capacidad de ocupación.
- d) *Es versátil y polivalente,* en la medida en que se le reconoce la posibilidad de orientarse a diferentes direcciones y servir a varias situaciones. Así, podemos hablar de un programa que permite proporcionar formaciones variadas (diferentes especialidades), dirigirse a

colectivos diversos (personas con riesgo de exclusión social, universitarios) o desarrollarse en diferentes contextos (urbano, rural,...).

- e) *Consigue un alto nivel de impacto social.* Por una parte, proporciona resultados a la sociedad en forma de personas con más nivel de formación, de disminución del nivel de desempleo y de recuperación del patrimonio/entorno natural. Además, incide en la inserción laboral de colectivos con riesgo de exclusión social. Por otra parte, consigue un alto reconocimiento social de los contextos donde se desarrolla, sea por la proyección social de sus resultados o por la formación que consigue en los usuarios.
- f) *Promueve cultura profesional.* La singularidad y la naturaleza específica de cada experiencia permite hablar de la idiosincrasia de cada Escuela Taller, que contribuye a identificar sus recursos humanos con el proyecto concreto y con el programa general que le sirve de referencia. La identificación que los formadores y los alumnos-trabajadores mantienen con el modelo formativo se transfiere a la especialidad que cursan, reforzando su cultura profesional gracias a la duración del proceso formativo y a la existencia de un contexto favorable a esta identificación cultural.
- g) *Genera nuevos yacimientos de ocupación.* La exigencia de formadores que añaden formación pedagógica a su experiencia laboral, promueve nuevas ocupaciones. De hecho, una revisión de los currícula del personal técnico de las Escuelas Taller permite identificar ocupaciones como ahora: formador de carpinteros, formadores de la especialidad de electricidad, etc.
- h) *Permite contextualizar la acción formativa.* La autonomía organizativa que mantienen las Escuelas Taller respecto a sus promotores facilita la contextualización de los programas curriculares y la adaptación a los usuarios. Sirve, además, para dar rapidez y flexibilidad a las respuestas que demandan los continuos cambios del entorno laboral e institucional donde se ubican.

3.2. Los problemas existentes

Las problemáticas planteadas son de carácter estructural y operativo. Por una parte, se discute su rentabilidad (económica y social), que sea un programa que obedezca más a demandas que no ofertas de ocupación, su baja implantación en contextos con alta densidad urbana y el irregular nivel formativo y de ocupación que se consigue.

También, se señala la baja articulación del programa con otras propuestas de formación y trabajo, la falta de vinculación real con el Sistema Educativo, la poca interrelación entre las distintas Escuelas Taller y la imagen social de marginación que se proyecta. Se insiste, asimismo, en la necesidad de más coordinación entre las instituciones promotoras y los responsables de su ejecución, así como en la conveniencia de fomentar el intercambio entre las diferentes Escuelas Taller.

Desde la perspectiva operativa, los problemas son curriculares y afectan tanto al desarrollo del programa formativo como a la organización institucional.

La atención a la diversidad, la apertura curricular a nuevas especialidades, la implantación de las nuevas tecnologías, la adaptación curricular de la metodología y la evaluación a los objetivos del programa y la necesidad de impulsar una enseñanza recurrente, son modificaciones didácticas necesarias en la línea de un currículum comprensivo, integrador, flexible y diferenciado.

Las preocupaciones organizativas hacen referencia a una mayor conexión con el entorno, sobre todo en aquello que signifique completar la formación de los alumnos-trabajadores y la vinculación con los centros productivos. Estas preocupaciones también hacen referencia a la necesidad de promover programas de formación interna para los formadores, de arbitrar espacios comunes de coordinación, de mejorar los recursos vinculados a las condiciones labo-

rales del personal y de promover acciones que equilibren la preocupación pedagógica frente la preocupación por la obra.

La autonomía organizativa y administrativa se reclama y se ve como la única posibilidad para promover instituciones comunitarias, polivalentes y flexibles delante de las cambiantes exigencias internas y externas.

3.3. Las mejoras a introducir

A continuación se mencionan las propuestas más significativas que se deducen de las problemáticas anteriores, de los análisis realizados en la Escuela Taller de "Can Miro", de las aportaciones recogidas por el equipo investigador de diversos documentos y de su propia experiencia.

Relacionadas con el sistema

- a) *Articular una mayor conexión técnica de las Escuelas Taller con las instituciones que gestionan la ocupación y registran el desempleo.* Particularmente, pueden ser de interés las relacionadas con los observatorios del mercado laboral, con la detección de necesidades formativas y con la creación de una bolsa de trabajo específica.
- b) *Relacionar las diversas experiencias de formación dirigidas a la juventud.* La articulación que hemos dicho anteriormente ha de incluir, además, una mayor conexión con:
 - Otros programas de garantía social como: P.T.T., formación ocupacional para jóvenes, iniciativas europeas, etc. Se trata tanto de evitar la competencia entre programas para seleccionar clientes como de economizar esfuerzos en un mismo contexto.
 - Otros programas dirigidos a jóvenes como ciudadanos, que promueven los responsables de juventud de los municipios y de las comunidades autónomas. De hecho, las charlas y actividades abiertas sobre autoocupación, música, problemas de relación, la participación sindical y otros llegan al colectivo de usuarios de las Escuelas Taller.
 - Otras instituciones de soporte a la formación, particularmente los servicios de apoyo al Sistema Educativo Reglado. Los equipos de asesoramiento psicopedagógico pueden ser de gran ayuda en la selección de alumnos-trabajadores y los centros de profesores y recursos una fuente inestimable para el acceso a los materiales didácticos y a los programas de formación permanente del profesorado.
- c) *Crear un órgano territorial específico de carácter pedagógico dedicado a la formación inicial y permanente de los especialistas que intervienen en la formación ocupacional.* Debería de servir, además, como centro especializado de documentación y como promotor de intercambios de experiencias. El centro podría ser autónomo y tener responsabilidades en la evaluación e investigación curricular. Esta entidad podría también tener competencias en la gestión, hablando, así, de una Agencia de Gestión que articulara mecanismos para un mejor funcionamiento del Programa. La actividad actualmente desarrollada por las Unidades de Promoción y Desarrollo está muy limitada respecto a las necesidades de las Escuelas Taller, sea porque existen muy pocas (hay poca presencia en los diferentes territorios) o por su actual orientación hacia estudios de carácter general sobre la ocupación.
- d) *Impulsar Comisiones Mixtas en las que participen tanto los promotores como los responsables pedagógicos y de obra.* Estas comisiones evitarían las disfunciones que ahora se producen y promoverían un mejor conocimiento de las preocupaciones comunes.

- e) *Potenciar una profesionalización de los directivos.* Si bien se considera pertinente una formación de formadores y de los directivos, cabe evitar el peligro de una funcionarización, que iría en contra del dinamismo que ha de acompañar a las acciones de formación ocupacional. Asimismo, y para garantizar el aprovechamiento de recursos y experiencias anteriores, se podría pensar en una cierta estabilidad contractual de los directivos, que evitaría parte de los problemas que se generan al inicio y en el desarrollo de las Escuelas Taller.
- f) *Desarrollar la autonomía administrativa y organizativa de las Escuelas Taller.* Cabe *posibilitar para las instituciones un mayor margen de maniobra para la dirección en la contratación de los formadores, en la potenciación de programas de formación y en los procesos de gestión general, económica, etc.*
- g) *Respetar y favorecer las relaciones con el entorno inmediato y sus conexiones con la comarca.* Particularmente, sería importante vincular algunas acciones promovidas con las empresas del sector y del territorio.
- h) *Establecer e impulsar acciones compensatorias en zonas de baja densidad de población.* Al respecto, tienen sentido actuaciones relacionadas con la potenciación de las relaciones profesionales, (intercambio de experiencias, formación en común, ...), y el premiar con condiciones laborales a los profesionales que actúan en esos territorios.
- i) *Mejorar las condiciones presupuestarias en función de las necesidades de recursos didácticos y de taller, en relación con la naturaleza específica de las diferentes especialidades.*

Contribución 5:

Relacionadas con los aspectos didácticos

- a) *La utilización de currícula flexibles* que, a partir de una enseñanza modular e individualizada, permitan completar diversos itinerarios formativos y más próximos a las posibilidades personales. De hecho, se trataría de posibilitar una atención a la diversidad desde los propios currícula.
- b) *Potenciación de propuestas curriculares relacionadas con las nuevas tecnologías.* Puede ser de interés esta propuesta si consideramos la variedad de programas informáticos dirigidos al tratamiento de dificultades de aprendizaje que existe en el mercado formativo.
- c) *La aplicación de una enseñanza comprensiva, integradora, diferencial y personalizada,* que permita atender a la diversidad. Cabe remarcar, también, la importancia que puede tener el fomentar la formación personal en colectivos con riesgo de exclusión social.
- d) *La enseñanza recurrente,* que considere los problemas que la práctica genera y que a partir de ellos proporcione los fundamentos teóricos pertinentes.
- e) *La potenciación de la organización de los currícula desde planteamientos interdisciplinares y polivalentes.* Aunque, esporádicamente, los monitores se intercambien respecto al grupo de alumnos-trabajadores, no existe una planificación al respecto ni es la tónica general.
- f) *La potenciación de currícula formativos con propuestas de colaboración externa,* como pueden ser el intercambio con otras Escuelas Taller, las actuaciones coordinadas actuaciones en equipos municipales, el establecimiento de convenios con instituciones diversas, la formación para las empresas, etc.
- g) *La mejora de los procesos de evaluación y su conexión con la investigación y la innovación curricular.* La evaluación procesual y, sobre todo, la sumativa y final deberían realizarse de acuerdo con planteamientos objetivos como puedan ser las pruebas de profesionalidad o de certificación profesional. Esta estandarización permitiría normalizar el acceso y promoción dentro de las profesiones y de los oficios.
- h) *La aportación de una dotación de recursos para el aprendizaje,* que tenga en cuenta la naturaleza de la Escuela Taller y no tan sólo el número de alumnos-trabajadores existen-

tes. Así, puede haber más necesidad económica, con el mismo número de participantes, en una Escuela Taller de carpintería que en otra de medio ambiente. Muchas veces, los problemas más que económico, estrictamente, son el resultado de actitudes cómodas contrarias a la búsqueda sistemática de recursos externos o de una falta de especialistas que orienten a los formadores en esta tarea.

Relacionadas con los aspectos organizativos

Estas propuestas cabe considerarlas como complementarias a las anteriores y dirigidas a rentabilizar al máximo los recursos existentes..

- a) Una *mayor autonomía institucional*, que posibilite una respuesta específica y rápida a las exigencias del contexto inmediato y a las necesidades que plantee el proceso formativo. Esta autonomía debería de ir acompañada de la creación de órganos representativos, con la participación de los promotores, técnicos, alumnos-trabajadores y empresarios, y de un mayor control externo por parte de la administración.
- b) Una *mayor apertura hacia el entorno*, que posibilite que la institución se integre y sirva al contexto en el que se ubica. El desarrollo del proyecto de obra es el ámbito de actuación natural para los alumnos-trabajadores, pero no debería de ser el único. De hecho, muchas veces, los participantes en las Escuelas Taller realizan actividades para la comunidad que tienen que ver con su especialización.
- c) Una *ampliación de las estructuras organizativas*, particularmente en aquello que afecta a los servicios administrativos y a los servicios de orientación y inserción profesional.
- d) *La organización flexible del profesorado*, que posibilite su formación permanente y la configuración de equipos de trabajo, como el equipo pedagógico. Particularmente, parece necesario fomentar la promoción de la formación en la misma institución, que tenga en cuenta las necesidades metodológicas que se plantean (dinámica del grupo clase, disciplina, ...) y la motivación de los formadores. Esto no debería de excluir acciones de formación externa que ayuden a compartir experiencias.
- e) *La utilización de modalidades flexibles de organización de los alumnos-trabajadores* (agrupamientos flexibles, talleres, módulos formativos, grupos formativos, ...) que permitan la atención a la diversidad y la incorporación al proceso formativo de soportes específicos (especialistas en dificultades de aprendizaje, profesores de soporte, etc.).
- f) *El establecimiento de evaluaciones institucionales sistemáticas*. Cabe promover la autoevaluación conjuntamente con la evaluación externa. La primera, dirigida a mejorar los procesos, y la segunda, a certificar los logros, son mecanismos imprescindibles para analizar la rentabilidad real del Programa. La evaluación de cada Escuela Taller con criterios públicos debería de servir para acotar el significado de éxito que pueden atribuirle y el reconocimiento de su impacto social. También, por establecer incentivos si se consiguen los objetivos que persigue cada Escuela taller en el momento de aprobarse.
- g) *La implicación de los directivos y de los formadores en la organización*. Si queremos fomentar una comunidad educativa, no podemos prescindir de sus protagonistas. Al respecto, parece insoslayable que el equipo directivo participe en la selección de los formadores y que éstos puedan intervenir en la selección de los alumnos-trabajadores.
- h) *Garantizar procesos de inserción laboral*. A menudo se vincula la finalización del proyecto de obra con la finalización de la Escuela Taller. Creemos necesario mantener un especialista en inserción por un tiempo determinado como responsable de la ubicación laboral de los alumnos-trabajadores.

De una manera significativa, lo que merece más atención es la necesidad de promover la conexión entre las Escuelas Taller, de crear una estructura de soporte a la gestión y la formación, de potenciar su autonomía y de impulsar las actuaciones dirigidas a atender la diversidad.

4. BIBLIOGRAFIA

- GAIRIN, J. (1992). *Aspectos didácticos-organizativos de la Escuela Taller. La atención a la diversidad: la integración de personas con déficit. Propuesta de plan de formación permanente del profesorado, Escuela Taller y prospectiva*. Documentos internos sobre Escuelas Taller Serraparera y Riu Sec: Ayuntamiento de Cerdanyola.
- GAIRIN, J y RUIZ, C. (2000). *Análisis del modelo y viabilidad del Programa de Escuelas Taller*, en GAIRIN, J y FERRANDEZ, Planificación y gestión de Instituciones de Formación. Barcelona: Praxis.
- INEM-Fundación U.A. (1995). *II Jornadas de Escuelas Taller*. Córdoba: INEM-Fundación U.A.
- INEM-Fundación U.A. (1996). *Memoria del Programa Formativo para directores de Escuelas Taller y Casas de oficio*. Aguilar del Campo: INEM-Fundación U.A.

Contribución 5: LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL PUESTO DE TRABAJO*

Paulino Carnicero Duque (*Universidad Autónoma de Barcelona*)

RESUMEN

La *Evaluación de Proceso e Impacto del Plan Agrupado de Formación de la Diputación de Barcelona*, que venimos realizando desde hace cuatro años, ha sido una ocasión para analizar los problemas y dificultades que debe abordar este tipo de evaluaciones.

En esta aportación abordamos el análisis de uno de los aspectos que la integran, el de la *evaluación de la incidencia de la formación en el desempeño en el puesto de trabajo*, revisando las cuestiones relacionadas con la orientación, las problemáticas y alternativas, en el marco general de la evaluación de la formación en las organizaciones y de la evaluación del impacto.

Tras la oportuna contextualización, se describe cómo hemos abordado este aspecto concreto de la evaluación y se presentan, sintéticamente, algunos resultados obtenidos en las diversas ediciones. A partir de dichos resultados, y de las problemáticas surgidas en el proceso evaluador, se fueron introduciendo modificaciones en la estrategia y cambios en los instrumentos utilizados en las sucesivas evaluaciones, incorporando lo aprendido año a año.

* La presente aportación se sitúa en el proceso de la Evaluación anual del Plan Agrupado (años 2000, 2001, 2002 y 2003) de formación para empleados municipales que gestiona la Diputación de Barcelona y que realiza actualmente Joaquín Gairín (Director), Paulino Carnicero, Mercè Jarriot, Carme Armengol y Maria del Mar Durán en el marco del Equipo de Desarrollo organizacional (Grupo EDO) de la Universidad Autónoma de Barcelona.