UN MODELO FOCALIZADO DE FORMACION PERMANENTE DE TRABAJADORES DE SERVICIOS SOCIALES

Rafael Mendia

ZERBITZUAN/Nro.18 y 19 /1.992

El sentido de una propuesta focalizada de formación permanente surge de las consideraciones realizadas en el artículo anterior sobre "Formación Permanente de Profesionales de Servicios Sociales".

Algunos aspectos a considerar en el proceso de formación permanente centrado en la tarea y que ya expusimos en nuestro anterior artículo serían los siguientes:

1. *Cada profesional tiene su "forma de ser" y sus propias convicciones.*

2. *Situar en su justo término el valor de la experiencia.*

3. *La reflexión sobre la propia actividad, puede ser impulsada, facilitada por agentes externos* o *bien estar exclusivamente protagonizada por el profesional*

4. *La formación entendida como una acción cooperativa.*

5. *La voluntariedad y actitudes abiertas por parte de los profesionales.*

6. *Diseñar, por parte de las Administraciones* e *Instituciones implicadas, orientaciones y planes de intervención amplios y abiertos.*

7. *En el proceso de formación permanente hay que incidir sobre los aspectos relativos a las actitudes de los profesionales.*

Nuestras Propuestas de Formación, consecuentes con las reflexiones anteriores, se van a situar a caballo de dos modelos de Formación Permanente:

1. El Modelo Reflexivo de Formación, que se operativiza en el Puesto de Trabajo, Centro, Institución -Formación Focalizada- y que tiene su base en los Proyectos de intervención social para dar respuestas a las necesidades concretas de la zona o institución en la que se trabaja.

2. El Modelo Técnico de Competencias:

Justificamos este planteamiento dual de formación, por considerar que en la situación actual un solo modelo (el Focalizado-Reflexivo), que entendemos fundamental y en el que centramos nuestras esperanzas, no aportaría en este momento la formación necesaria y casi urgente que una intervención centrada en la comunidad necesita.

Es necesaria una acción formadora intensa, que dé respuesta a la preparación de una serie de profesionales, que con la formación competencial suficiente, propicie, tanto desde dentro de los Centros, Zonas e Instituciones como fuera de ellos, los cambios necesarios para una intervención social de calidad.

La conjunción de ambos modelos -el Reflexivo Focalizado y el Técnico de Competencias- serán capaces de dar respuesta a dicha necesidad.

En cualquier caso, un pormenorizado análisis de la situación actual, será el que nos determine, cómo llevar a cabo el desarrollo de ambos modelos, en los que centramos nuestra Propuesta de Formación.

FORMACION PERMANENTE FOCALIZADA

Este modelo de formación tiene su eje sobre la base del Plan de Intervención y su campo de operaciones [1] en el seno de la zona, centro o institución.' Pensamos que es el modelo que está en concordancia con la evolución de los tiempos, permitiendo un más claro impacto sobre la calidad de la intervención social1y sobre la respuesta real a los sujetos con necesidades sociales.}

Este modelo de perfeccionamiento focalizado en la intervención, se caracteriza por dos ideas fundamentales:

1. La idea de asociación entre los for madores y los profesionales.

2. La idea de que los cursos de perfeccionamiento son planificados para servir a las necesidades de formación identificadas por la propia institución.

Las características más significativas de los cursos que se desarrollan en el marco de estos programas, son las siguientes:

1. Los centros, zonas, equipos o instituciones deben preparar un "proyecto" en el que se *recoja* la problemática sobre la que considera que necesita formación. Esto asegura en parte, que analice su propio funcionamiento en aspectos que considera fundamentales y que se llega a un compromiso aceptado mayoritariamente por el conjunto de profesionales y también de los responsables políticos.

2. La selección de la persona asistente al curso se hace no a modo individual, "a quien más le interesa", sino en función de las propias necesidades de la institución y de la valía y capacidad de la persona seleccionada para desarrollar posteriormente un trabajo que implicará a sus compañeros.

3. Previo, durante y después de la realización del curso, se fomenta la participación activa de todas las instituciones y personas que puedan estar implicadas en un mejor desarrollo del mismo.

La lógica del modelo asume que el desarrollo de procesos de cambio, no puede limitarse al trabajo del profesional que asiste al curso, sino que precisa de la colaboración y ayuda de todos los agentes de cambio posibles.

Este modelo de formación, focalizado, encuentra su operatividad a través de unos procedimientos, de una concepción de lós procesos de enseñanza-aprendizaje, así como de la función del profesional que han sido estudiados por A. PEREZ (1987), en lo que se viene a denominar el modelo reflexivo *de formación.*

a) Se parte de la necesidad de analizar lo que realmente hacen los profesionales cuando se enfrentan a los problemas complejos de la vida profesional.

b) Comprender cómo utilizan el conocimiento científico y su capacidad intelectual.

c) Como se enfrentan a situaciones inciertas y desconocidas.

d) Cómo elaboran y modifican rutinas, experimentan hipótesis de trabajo, utilizan técnicas, instrumentos y materiales conocidos.

e) Cómo crean estrategias e inventan procedimientos, tareas y recursos.

f) Analiza el pensamiento práctico del profesional, concepto que incluye tres diferentes conceptos:

- Conocimiento en la acción.

- Reflexión en la acción.

- Reflexión sobre la acción y sobre la reflexión en la acción.

ETAPAS DEL MODELO DE FORMACION PERMANENTE FOCALIZADO

Líneas básicas de actuación

- Un Equipo de Profesionales se reúne con el fin de analizar las necesidades del centro, institución o zona, etc., en base al funcionamiento y a las nuevas políticas sociales y toma conciencia de la necesidad de formación.

- A lo largo de la realización del proyecto se fomenta y facilita la participación de todos los implicados en el proyecto.

- La temporalización del proyecto se procurará que se enmarque en un curso, o por lo menos se complete en alguna de sus partes. Podrá ser suficientemente flexible, para poder establecer una continuidad a lo lar go de un segundo o/y tercero curso.

- El desarrollo del proyecto y su ejecución concreta, será tarea principal del profesional seleccionado y participante al curso de formación.

- El Equipo Asesor mantendrá estrecha relación con el profesional participante al curso o responsable del proyecto, así como con el Centro, tanto a nivel de asesoramiento como de seguimiento y evaluación del proyecto.

- El proyecto de evaluación será fundamental a todo lo largo de la realización del proyecto, estableciéndose las correcciones oportunas.

1ª Fase: Análisis de las necesidades de formación, desde la reflexión sobre el Proyecto de Intervención.

Desde el propio Equipo de Profesionales, se presenta un estudio de las necesidades de formación en base a un proyecto de intervención social. Puede ser asesorado por ayuda externa.

Se propone a un determinado profesional, como posible participante en el curso de formación y responsable de la dirección del proyecto.

2ª *Fase: Elaboración del Proyecto de Formación.*

El miembro participante y representativo del Centro, equipo, zona o institución, elabora un proyecto de formación en base a las necesidades detectadas y recogidas en el "estudio" de la primera fase.

En esta fase intervendrá el Equipo Asesor, facilitando al miembro participante asesoramiento y estrategias de actuación para la implementación del proyecto.

En el proyecto deberán aparecer claramente expresados:

- Los objetivos.

- Las etapas.

- La metodología.

- Los recursos.

- La evaluación.

3ª *Fase: Presentación y aceptación del proyecto por el centro.*

El Profesional responsable del proyecto, acompañado de algún miembro del Equipo Asesor, presenta el proyecto al equipo de trabajo para un análisis de su aplicabilidad, eficacia y rentabilidad como formación.

Aquí, en esta fase, se deben establecer los niveles de participación del resto de los miembros, establecer los momentos de evaluación y seguimiento del proyecto, así como un calendario de posibles sesiones conjuntas, con los más directamente implicados en el proyecto.

4ª *Fase: Ejecución y desarrollo del proyecto.*

Conviene que el diseño del proyecto se pueda encuadrar en el espacio y tiempo del curso escolar.

El período de un trimestre puede servir de marco de referencia para establecer las partes del proyecto y poder realizar las correcciones oportunas.

El profesional participante se reúne quincenalmente con el equipo asesor.

Una vez por trimestre. el equipo asesor y el equipo de trabajo se reúnen para evaluar la marcha del proyecto.

5ª *Fase: Evaluación del proyecto y previsión de necesidades para el siguiente curso.*

Todos los implicados en el proyecto. realizan una evaluación de todo el proceso seguido en su realización.

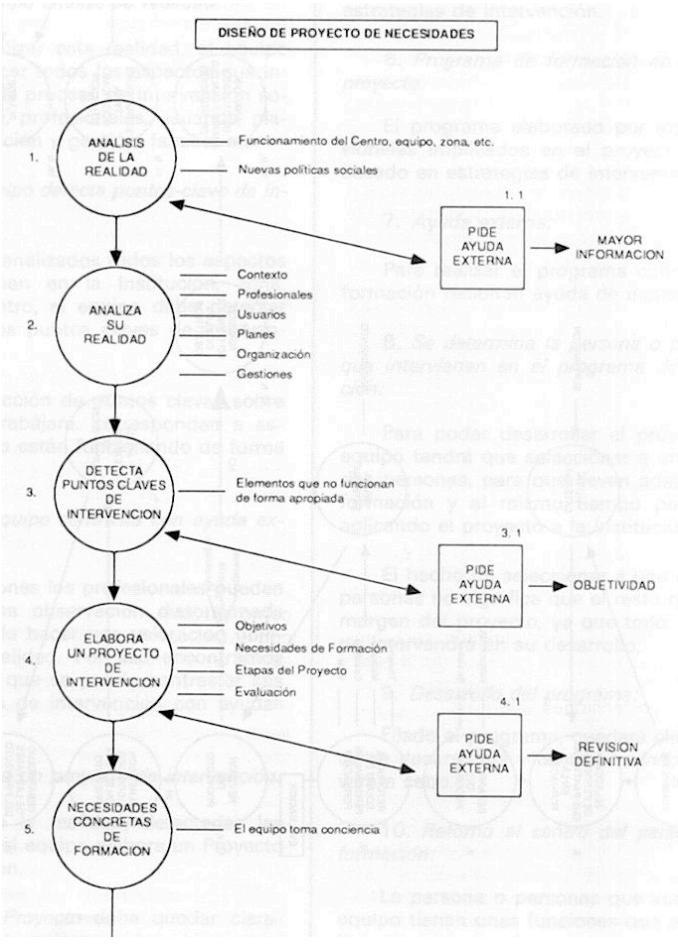
Se presenta un estudio del mismo en el que se reflejen los aspectos positivos. logros alcanzados. dificultades...

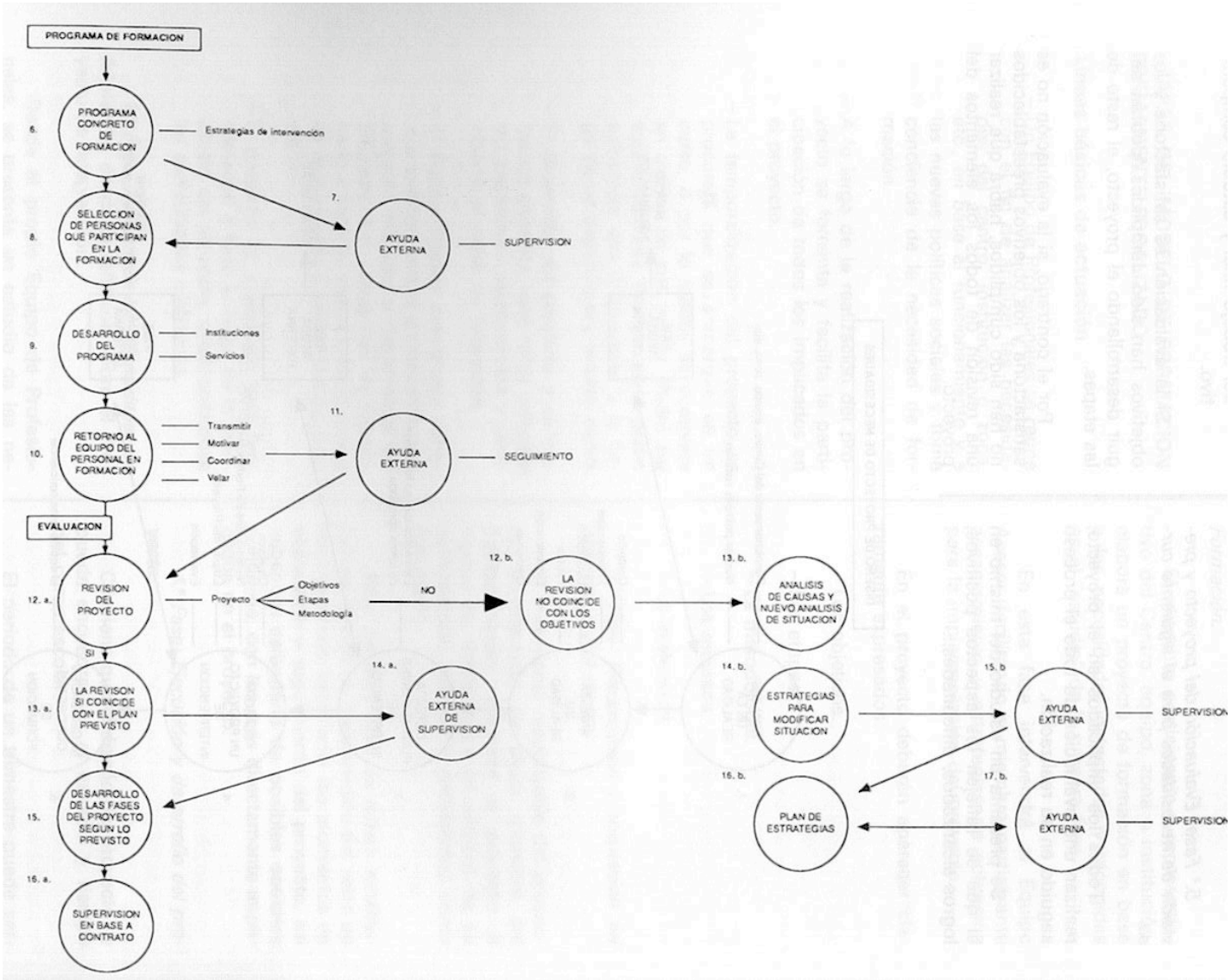
La evaluación global se llevará a cabo:

- Observando si han sido cumplidos los objetivos.
- Presentación del Proyecto Inicial y del trabajo final y estudio comparativo.

Si la evaluación es satisfactoria y los objetivos han sido cumplidos. podrán seguir desarrollando el proyecto. el resto de las etapas.

Por el contrario. si la evaluación no es satisfactoria y los objetivos preestablecidos no han sido cumplidos. habrá que realizar una revisión de todos los elementos del proyecto.




PROGRAMA DE FORMACION
6.
PROGRAMA CONCRETO DE FORMACION
Estrategias de intervención
7.
AYUDA EXTERNA
SUPERVISION
8.
SELECCION DE PERSONAS QUE PARTICIPAN EN LA FORMACION
9.
DESARROLLO DEL PROGRAMA
Instituciones
Servicios
10.
RETORNO AL EQUIPO DEL PERSONAL EN FORMACION
Transmitir
Motivar
Coordinar
Velar
11.
AYUDA EXTERNA
SEGUIMIENTO
EVALUACION
12. a.
REVISION DEL PROYECTO
Proyecto
Objetivos
Etapas
Metodología
NO
12. b.
LA REVISION NO COINCIDE CON LOS OBJETIVOS
13. b.
ANALISIS DE CAUSAS Y NUEVO ANALISIS DE SITUACION
SI
13. a.
LA REVISON SI COINCIDE CON EL PLAN PREVISTO
14. a.
AYUDA EXTERNA DE SUPERVISION
14. b.
ESTRATEGIAS PARA MODIFICAR SITUACION
15. b
AYUDA EXTERNA
SUPERVISION
15.
DESARROLLO DE LAS FASES DEL PROYECTO SEGUN LO PREVISTO
16. b.
PLAN DE ESTRATEGIAS
17. b.
AYUDA EXTERNA
SUPERVISION
16. a.
SUPERVISION EN BASE A CONTRATO

Explicación de las fases del Diagrama de Proceso

1. *El Equipo de Profesionales decide analizar su realidad:*

El equipo se reúne con el fin de analizar sus necesidades en base al funcionamiento, gestión, organización, etc., y a las nuevas políticas sociales.

1.1. *El equipo pide ayuda externa:*

Para conocer su realidad de forma ob jetiva, el equipo puede recurrir a una ayuda externa. Dicha ayuda puede estar representada en personal especializado en formación permanente.

2. *El equipo analiza su realidad:*

Para analizar esta realidad, el equipo debe establecer todos los aspectos que intervienen en el proceso de intervención social: contexto, profesionales, usuarios, planes, organización y gestión, familia, etc.

3. *El equipo detecta puntos-clave de intervención:*

Una vez analizados todos los aspectos que intervienen en la Institución, zona, equipo o centro, el equipo debe detectar cuáles son los puntos claves de intervención.

Esta selección de puntos claves sobre los que se trabajará, corresponden a aspectos que no están funcionando de forma adecuada.

3.1. *El equipo contrasta con ayuda externa:*

En ocasiones los profesionales pueden establecer una observación distorsionada que les impide hacer una valoración objetiva de la realidad. Por eso encontramos muy positivo que se pueda contrastar sus puntos claves de intervención con ayudas externas.

4. *Elabora un proyecto de intervención:*

Analizada la realidad, detectadas las necesidades, el equipo elabora un Proyecto de intervención.

En este *Proyecto* debe quedar claramente expuesto cuáles son los *objetivos* del mismo, cuáles serían las *necesidades de formación, cuáles podrían ser las etapas* del proyecto para su realización (temporalización) y la forma en que va a ser *evaluado.*

4.1. *Contrasta con ayuda externa:*

Una vez elaborado el proyecto se con trasta con ayuda externa, con el fin de que sea supervisado, analizando si responden a las necesidades expuestas en las etapas anteriores.

5. *Define sus necesidades de formación:*

Se entresacan del proyecto las necesidades concretas de formación. Estas deben quedar plasmadas claramente, no sólo en cuanto a contenidos sino en cuanto a estrategias de intervención.

6. *Programa de formación en base al proyecto:*

El programa elaborado por los profesionales implicados en el proyecto estará basado en estrategias de intervención.

7. *Ayuda externa:*

Para realizar el programa concreto de formación recibirán ayuda de instituciones.

8. *Se determina la persona* o *personas que intervienen en el programa de formación:*

Para poder desarrollar el proyecto, el equipo tendrá que seleccionar a una o varias personas, para que lleven adelante su formación y al mismo tiempo puedan ir aplicando el proyecto a la Institución.

El hecho de seleccionar a una o varias personas no significa que el resto quede al margen del proyecto, ya que todo el equipo intervendrá en su desarrollo.

9. *Desarrollo del programa:*

Fijado el programa, quedará claro *dónde* se desarrollará y *cómo y cuándo* se llevará a cabo.

10. *Retorno al centro del personal en formación:*

La persona o personas que vuelven al equipo tienen unas funciones que desarrollar con respecto al proyecto, entre otras:

Transmitir en el equipo su proceso de formación, *motivar* a los profesionales del centro para que se implique en el proyecto, *coordinar* directamente la realización del proyecto y *velar* en todo momento por el adecuado desarrollo del proyecto en el centro.

El período en que estals personas puedan permanecer fuera del Centro no tiene por qué ser continuado, puede hacerse de forma intermitente de tal manera que vayan poniendo en marcha las distintas etapas del proyecto.

11. *Ayuda externa:*

Una vez que la/s persona/s en formación han regresado, la Institución o el Servicio en el que se haya formado la persona o personas realizará un seguimiento, con el fin de analizar la realización de las funciones de dichos profesionales y las respuestas del centro.

12.A) *Revisión del proyecto con el equipo:*

Aquí comenzará la primera fase de la evaluación. Corresponderá analizar si se han cumplido los objetivos fijados en el proyecto.

Es importante tener en cuenta que esta evaluación será del/de los profesional/es en formación, del centro o institución, de los usuarios y de las ayudas externas recibidas.

Sería conveniente establecer esta primera fase de evaluación entre los 6 y 12 primeros meses del desarrollo del proyecto.

1 3.A) *La revisión SI coincide con el plan previsto:*

Si esta evaluación es satisfactoria y los objetivos cumplidos se han desarrollado de acuerdo a lo preestablecido, la primera fase del proyecto queda realizada, no haciendo falta ningún tipo de remodelación en el mismo.

14.A) *Ayuda externa:*

Cuando se evalúe el desarrollo de la primera fase del proyecto estarán presentes, con el fin de realizar una supervisión del mismo y de dar las aportaciones necesarias, los miembros que hayan participado de las Instituciones, Servicios, etc.

Esto permitirá, también, a los especialistas realizar una autoevaluación con el fin de conocer si su ayuda ha sido adecuada en este trabajo.

15.A) *Desarrollo de las fases del proyecto según lo previsto:*

A partir de la aprobación de esta primera fase, pueden continuar realizándose el resto de las etapas, sin olvidarnos de que cada una de las etapas debe ir acompañada de su propia evaluación. De esta forma iremos conociendo si el proyecto se está realizando de acuerdo a lo establecido.

En el momento en que la evaluación de una de las etapas no sea satisfactoria, convendría volver a realizar un análisis de los elementos que han intervenido en dicha fase y reestructurar aquello que nos impide avanzar.

1 6.A) *Supervisión en base a contrato de seguimiento:*

Acordado con la ayuda externa del proyecto en la realización de las distintas fases, se seguirá llevando una continua revisión del mismo.

12.8) *La revisión NO coincide con lo previsto en el proyecto:*

Si la evaluación no es satisfactoria y los objetivos preestablecidos no han sido cumplidos, conviene hacer una revisión de todos los elementos del proyecto, con el propósito de conocer dónde ha comenzado a fracasar el desarrollo del proyecto.

13.8) *Análisis de causas y nuevo análisis de la situación:*

Observado el/los elemento/s que han hecho fracasar el buen desarrollo del proyecto, se analizan las causas a partir de las cuales se ha llegado a esta situación y se plantea un nuevo análisis de la situación que corresponderá a buscar nuevas soluciones para salir del "impass" en el que nos encontramos.

14.8) *Estrategias para modificar la situación:*

Estas soluciones que presentemos se concretarán en estrategias concretas que nos ayuden a modificar la situación.

15.B) *Ayuda externa supervisora:*

La visión de los especialistas en este apartado de propuestas de estrategias es fundamental. El hecho consiste en no volver a incurrir en errores.

El especialista que puede observar el "impass" desde fuera, puede analizar la situación y buscar estrategias de forma más objetiva, que los que se encuentran inmersos en la situación.

16.B) *Plan de estrategias:*

Las estrategias propuestas para modificar la situación deberán estar concretadas en un plan de estrategias.

Entre otras caben:

1. A qué otras personas claves de la Institución podemos interesar en el Proyecto.

   Qué tipo de relación necesitamos movilizar para estar seguros de que se dará la suficiente importancia al proyecto.

2. Definir los lugares de decisión, cuyo apoyo se necesita.

3. Cómo persuadir a los principales tomadores de decisiones. Cómo responder a los bloqueos de los "resistentes a la innovación". Cómo contestar a los "expertos" que ponen pegas.

4. lDeberíamos establecer uno o dos elementos del proyecto y "crecer" a partir de ellos? lO apoyar la globalidad? lSe pueden combinar las dos soluciones?

5. Cómo garantizar con éxito la tran sición de lo antiguo a lo nuevo.

6. Qué problemas van a surgir. Cómo pueden solucionarse.

7. Cómo podemos desarrollar el nuevo proyecto sin transferir formas viejas.

8. Qué tipo de ayuda exterior necesi tamos para desarrollar el proyecto.

17.B) *Ayuda externa supervisora:*

En esta supervisión estarán presentes los especialistas que han intervenido en el desarrollo del proyecto.

Esto permitirá también a los especialistas realizar una autoevaluación con el fin de conocer si su ayuda ha sido adecuada en este trabajo.

LOS CAMBIOS EN LOS MODELOS DE INTERVENCION SOCIAL REQUIEREN MODELOS GLOBALES, EFICACES E IMPLICATIVOS DE FORMACION PERMANENTE.

Este sería un proceso focalizado en el Centro de Trabajo o en la Institución a la que pertenece un equipo de profesionales o incluso a una zona.

Evidentemente un planteamiento de estas características requiere que las Instituciones dispongan de un Servicio de Formación Permanente de Profesionales que diseñe planes, desarrolle procesos de supervisión, detecte necesidades, establezca nexos de unión y colaboración con la Universidad, las Escuelas de Trabajo Social, las Instituciones Formativas Especializadas, de manera que se establezcan los equipos de supervisión y asesores externos de formación para facilitar estos procesos. En nuestra Comunidad Autónoma esta función es propia de las Instituciones Comunes de manera general, como puede ser el Dpto. de Bienestar Social, lo cual no quita para que cada institución, Instituto Foral, Centro Asistencial o Educativo, disponga de sus propios mecanismos de formación permanente y de adecuación al puesto de trabajo.

En definitiva, creemos que hay que romper con actuaciones miopes que permiten que se den situaciones como la de que un profesional sea contratado, al margen de su cualificación, e inmediatamente se le incorpore al puesto de trabajo con la consigna "arréglatelas como puedas"; o que se modifiquen planteamientos, planes y proyectos y se mueva a los profesionales como si diese exactamente igual trabajar aquí que allí, con unos colectivos que con otros. O que se pongan trabas para acudir a Cursos y Congresos sin propiciar otros mecanismos de actualización del personal.

La renovación del sistema de servicios sociales pasa inexcusablemente por la im

plicación de los profesionales en los procesos. Y esto sólo es posible con sistemas globales, eficaces, motivadores e implicativos de formación permanente.

Rafael Mendia

BIBLIOGRAFIA

AA.VV. (1988): Diseños de Modelos de Formación Permanente del Profesorado para la diversidad en la escuela. ICE de la UPV.

AA.VV. (1989): Plan de Formación Permanente del Profesorado (PFPP), Dpto. de Educación Universidades e Investigación del Gobierno Vasco.

ECHEITA. G. (1988): *Necesidades Educativas Esp ciales y Formación.* CNREE. Madrid.

ELLIOT, J. (1978): "¿Qué es la investigación en acción?". *Joumal of Currículum Studies,* ve 10,4.

ECHEITA. G. (1988): *Profesores y otros profesion. les para la atención de los alumnos con neo sidades educativas especiales. Reflexiones* Si *bre la formación.* CNRE. Madrid.

OCDE/CERI (1985): *Formación de profesores* E *ejercicio. Condiciones de cambio en la escuel* Narcea. Madrid.

PEREZ GOMEZ (1983): *El pensamiento práctico d profesor. Implicaciones en la formación del pfl fesorado.* 11 Congreso Mundial Vasco.

SCHON (1983): *The Refective Practioner.* N. Yor Basic Boockd.

- (1987): *Educating the Refective Practitioner.* S~ Francisco, Jossey Bass Publishers.