

Análisis de necesidades formativas de los profesionales de centros ocupacionales y centros especiales de trabajo en Cataluña¹

Pedro Jurado de los Santos

Universitat Autònoma de Barcelona
Departamento de Pedagogía Aplicada
Grupo CIFO

Resumen

El trabajo que se presenta describe los perfiles profesionales, las competencias y la detección de necesidades formativas en los distintos niveles profesionales de los centros especiales de empleo, centros ocupacionales o servicio de terapia ocupacional, también aquellos que laboran en pisos tutelados, en Cataluña, con la finalidad de orientar acciones formativas. Para todo ello se plantea una perspectiva metodológica mixta (descriptiva, ex post facto y análisis cualitativo) que tiene presente la identificación de discrepancias en función de las necesidades de formación y las características personales-profesionales, los factores motivacionales, las debilidades y fortalezas de los profesionales y las demandas de formación a partir de su actuación profesional.

Palabras clave: necesidades formativas, perfil profesional, competencia profesional, motivación, centro especial de trabajo, centro ocupacional.

Resum. *Anàlisi de necessitats formatives dels professionals de centres ocupacionals i centres especials de treball a Catalunya*

El treball que es presenta descriu els perfils professionals, les competències i la detecció de necessitats formatives en els diferents nivells professionals dels centres especials de treball, centres ocupacionals o servei de teràpia ocupacional, alhora d'aquells que treballen en pisos tutelats a Catalunya, amb la finalitat d'orientar accions formatives. Per a tot això es planteja una perspectiva metodològica mixta (descriptiva, ex-post-facto i anàlisi qualitativa) que té present la identificació de discrepàncies en funció de necessitats de formació i les característiques personals i professionals, els factors motivacionals, les debilitats i fortituds dels professionals i les demandes de formació a partir de la seva actuació professional.

Paraules clau: necessitats formatives, perfil professional, competència professional, motivació, centre especial de treball, centre ocupacional.

1. Estudio realizado por componentes del grupo CIFO: P. Jurado, José M. Sanahuja, J. J. Tejada, A. Navío, O. Mas y E. Ferrández. Con el apoyo de la Coordinadora de Tallers de Catalunya y de su Comisión de Formación y del Departament de Benestar Social de la Generalitat de Catalunya.

Abstract. *Training Needs Analysis of Professionals: Occupational Institutions and Special Work Institutions in Catalonia*

This paper describes the professional profiles, competencies, training needs in the different professional levels from the sheltered jobs, occupational centre or service of occupational therapy in Catalonia, with the purpose of orienting training actions. For all it a mixed methodological perspective considers (descriptive ex- post facto and qualitative analysis) that remembers the identification of discrepancies based on the training needs and the characteristics personnel-professionals, the motivational factors, the weaknesses and strengths of the professionals and the training demands from its professional performance.

Key words: Training needs, professional profile, professional competency, motivation, Special workshop centre, service of occupational therapy.

Sumario

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1. Introducción | 5. Resultados |
| 2. Contextualización | 6. Y para terminar, otros aspectos a tener presentes |
| 3. Procedimiento | 7. Bibliografía |
| 4. Caracterización de la muestra | |

1. Introducción

En el ámbito de lo que podemos denominar como formación continua, nos encontramos con un sin fin de oportunidades para destacar la importancia que la misma tiene en la consideración de las necesidades de adaptación, de innovación, de implantación de nuevos modelos que permitan dar respuesta a las nuevas necesidades y realidades que van apareciendo. Con ello caracterizamos el dinamismo de los contextos y de las situaciones. No podemos plantear, por tanto, que el mantenimiento de un «status quo» dirimido por el estatismo sea una clave de partida, sino que, por el contrario, el surgimiento de nuevas exigencias, tanto por los destinatarios de la formación continua, por los centros u organizaciones en las que laboran o por las políticas de dichos centros, obligan a reactivar procesos de cambio. Obviamente, estos cambios repercuten directamente en los perfiles y también en las actividades que deben asumir los profesionales para funcionar en los centros de trabajo. Este es el caso de aquellos profesionales que trabajan en los denominados centros especiales de empleo y en los centros ocupacionales o servicios de terapia ocupacional. Dichos profesionales ejercen sus funciones en un ámbito dominado a menudo por la excepcionalidad de sus acciones, dado que orientan sus actividades, de forma directa o indirecta, hacia la atención, el apoyo, la ayuda o supervisión de jóvenes y adultos con diagnósticos de discapacidad psíquica.

Por todo ello, dada la importancia que demuestra la actuación profesional, presentamos un estudio que incide sobre los perfiles profesionales, competencias y necesidades que los profesionales de los centros especiales de empleo, centros ocupacionales o servicio de terapia ocupacional, así como aquellos que laboran en pisos tutelados presentan. Se destaca, por otra parte, las necesidades de formación y las características personales-profesionales en función de las debilidades y fortalezas de dichos profesionales en su actuación laboral.

La complejidad y la amplitud del estudio, asimismo, nos lleva a tomar decisiones que se orientan a destacar las necesidades en función de los niveles profesionales y cargos que ejercen los trabajadores. Por ello, desde una política formativa, sin menoscabar otras variables o aspectos que se incluyen y que pueden ser alternativas a la toma de decisión, puede incidir en otros factores clave tales como edad, estudios, formación continua realizada, por ejemplo. Esto último debe ser objeto de análisis desde las instituciones para que, en definitiva, a partir de sus propias características e intereses opten por una línea formativa conforme a sus especificidades. Pero, sin embargo, un planteamiento global de todo el sector es susceptible de asumirse, ya que permite clarificar las alternativas formativas a llevar cabo a partir de las necesidades detectadas en el conjunto del sector.

2. Contextualización

El ámbito en el que se enmarca el estudio se circunscribe a los denominados centros especiales de empleo, centros ocupacionales o servicios de terapia ocupacional y pisos tutelados. Se refiere y se centra en los profesionales que asisten, atienden y apoyan a las personas con discapacidad psíquica en dichos tipos de centros. Conforman un lineamiento caracterizado por la asistencia y el apoyo en contextos controlados, entendiéndose que en ellos son atendidas personas con discapacidad, teniendo presente que el nivel de desarrollo de sus capacidades, de autonomía e independencia, en comparación con otras poblaciones, es bajo. Por ello, se justifica la existencia de centros de trabajo protegidos que, en última instancia, asegura una serie de prestaciones económicas a las personas con discapacidad integradas en los mismos.

Algunas características generales de dichos centros se relacionan con la provisión de ocupación en lo que se denomina centros de trabajo protegido, específicamente en centros especiales de trabajo (o de empleo), donde personas con discapacidad, fundamentalmente intelectual o psíquica, están sujetos a una relación laboral de carácter especial, a un ambiente de trabajo controlado por especialistas que realizan apoyo para la realización de actividades laborales. En dichos centros se realizan actividades de trabajo productivo, que participa en las operaciones del mercado laboral y asegura prestaciones económicas para las personas integradas en los centros. No obstante, hay que diferenciar:

- Los centros especiales de empleo son entidades laborales constituidas como empresas que realizan actividades de producción o servicios.
- Los centros ocupacionales. Los centros ocupacionales no pueden ser considerados estrictamente como centros laborales, dado los objetivos que pretenden, fundamentados en el ajuste personal y social de las personas. Su dependencia de los departamentos de Bienestar Social evidencia, asimismo, su carácter no laboral. Si bien, sirve de puente para el acceso a los centros especiales de empleo.
- Los pisos o residencias tuteladas. En éstos, las personas adquieren, mantienen y desarrollan su autonomía de vida.

Entendemos que los profesionales en los centros especiales de empleo y en los Servicios de Terapia Ocupacional o centros ocupacionales, por una parte, actúan como mediadores, sirviendo de puente y apoyo para que las personas con discapacidad puedan desarrollar tanto sus capacidades como para que sean competentes en su vida personal, social y laboral. Asimismo, por otra parte, contribuyen al desarrollo de nuevas posibilidades de servicio a las personas con discapacidad psíquica.

Teniendo presente lo dicho, a continuación se muestran las actividades que, fundamentalmente, se llevan a cabo en los centros especiales de trabajo de Cataluña, dado que representan, en teoría, el eje de aproximación a la integración en el mundo del trabajo de las personas con discapacidad psíquica, realizando trabajos referidos a:

- *Servicios industriales*: reciclados, manipulados diversos, montajes en general, montajes eléctricos, envasados, carpintería, fabricación de utensilios escolares y de oficina...
- *Servicios de construcción y mantenimiento*: realización de obra civil, instalaciones de agua, gas y electricidad...
- *Servicios relacionados con artes gráficas*: imprenta, troquelados, serigrafía, termograbados...
- *Servicios municipales y de gestión ambiental*: jardinería, limpieza vial, trabajos forestales, mantenimiento del mobiliario urbano, recogida selectiva, basura, horticultura, viverismo, señalización y mantenimiento vial...
- *Otros servicios*: lavandería, catering, hostelería, asistentes de actos, mensajería, mecánica administrativa, marketing, atención telefónica, textiles para el hogar y complementos para vestir, explotación, ganadería, servicio a domicilio para la gente mayor...

Estas son algunas de las actividades que se realizan, en general, en los centros especiales de trabajo, en los que los distintos profesionales, conjuntamente con los trabajadores con discapacidad, se ocupan. Si centramos nuestra atención en los monitores y/o trabajadores cualificados, que es la población profesional más numerosa, podemos observar que tienen asignada la asistencia a las personas en situación de discapacidad, es decir, la atención directa y la ges-

ción de sus actuaciones como trabajadores. Esta es una función que lleva implícita una serie de características, las cuales debemos tener en consideración para que la atención, asistencia y apoyo a los trabajadores con discapacidad psíquica se haga con ciertas garantías, sea en las acciones relacionadas con el ajuste personal y social, o en el control, supervisión y dirección de las tareas de trabajo, tales como las siguientes:

- El conocimiento de los usuarios y/o trabajadores sin cualificar, personas con discapacidad, especialmente en su desarrollo, estado emocional-relacional, sus potencialidades y capacidades para aprender, sus capacidades de adaptación al contexto del centro y en la realización de tareas laborales.
- La capacidad de adaptación al mundo del trabajo en sus diversos componentes (jerarquización burocrática y técnica, grupo de trabajo y de producción...), en sus leyes internas (organización del trabajo, control de calidad...) y en la contabilidad tecnológica (tipo de producción, tareas encargadas...).
- La capacidad de asumir la responsabilidad de «mediador» entre la persona con discapacidad (usuario y trabajador sin cualificar) y la organización o institución.

Alrededor de todo ello hay que considerar la organización y actuación de otros profesionales que sustentan los centros de trabajo, tales como los que se apuntan a continuación: directores/as gerentes, directores/as técnicos/as de CO y CET, jefes/directores de producción, mandos intermedios/jefes de sección, trabajadores/as sociales, monitores/especialistas de CET, CO y pisos tutelados, peones sin especializar, profesionales de administración, otros (sin especificar).

Podemos tener presente, en principio, que, dentro de estos niveles profesionales, existen categorías que dependen de cada centro y que resultan difíciles de encuadrar, por lo que hemos optado por especificar niveles que agrupan categorías, dadas las características similares con relación a las funciones que ejercen.

No hemos de olvidar, sin embargo, que los centros aludidos focalizan, o deberían focalizar, sus acciones sobre personas con discapacidad, acogidas o contratadas en los mismos. Por ello, la finalidad de búsqueda de independencia y de calidad de vida debe ser un horizonte que provea de mecanismos, orientación, estrategias, recursos, para que ello sea posible; de ahí que el trabajo sea considerado un factor fundamental para la consecución de una mayor independencia, autonomía y participación para las personas acogidas a los centros que son objeto de nuestro análisis. Por ello, habrá que tener presente, como apunta Jurado (2004), un buen número de factores que contribuyen de forma negativa al aumento de la independencia, entre los que destacamos los siguientes:

- La formación recibida, que a menudo poco se relaciona con las demandas del sistema productivo.

- La extensión de la dependencia con relación a los servicios que requiere la persona para satisfacer sus necesidades.
- La falta de información con relación a las alternativas y servicios de promoción hacia la incorporación al mundo del trabajo, por parte de la persona con discapacidad y de su familia.
- La poca motivación hacia la inserción laboral, derivada de la situación de dependencia, que permite explicar las actitudes «pasivas» de las personas con discapacidad.
- Dificultades para acceder a las fuentes de financiación para la creación de las propias alternativas de trabajo.
- Las dificultades de accesibilidad, referidas fundamentalmente a las barreras físicas y a las barreras de comunicación.
- Las actitudes sociales, las de los empresarios, que conllevan prejuicios y percepciones desvirtuadas de las posibilidades de las personas con discapacidad.
- La poca concienciación social hacia los derechos de las personas, en este caso con discapacidad.

Estos factores deberían tenerse en cuenta a la hora de plantear acciones formativas sobre los profesionales que tienen la responsabilidad de atender, dar apoyo, servir como cotrabajadores de las personas con discapacidad.

3. Procedimiento

El análisis de necesidades que se ha llevado a cabo ha estado sustentado en un planteamiento metodológico en el cual se han tenido presentes los datos cuantitativos y los datos cualitativos. Dados los objetivos que se pretendían con el estudio general para la Coordinadora de Tallers per a Minsuvalids Psíquics de Catalunya, para llevarlos a cabo se han seguido una serie de procesos de los que se destaca lo siguiente:

1. La detección de necesidades formativas de los profesionales en los niveles articulados desde la gestión dirección hasta los especialistas y los trabajadores no cualificados.
2. El diseño de la formación en función de las necesidades detectadas.

Como modelo de análisis de necesidades formativas hemos puesto el énfasis en el denominado modelo de discrepancias, el cual nos permite:

- Definir aquello que debería ser.
- Establecer aquello que es.
- Identificar las discrepancias entre aquello que debería de ser y aquello que es.

Además, la información hacia la percepción que los profesionales tienen respecto a su rol, las problemáticas, deseos y disponibilidades nos lleva a con-

siderar un cruce de datos que nos acerca más a la realidad de su trabajo y a sus necesidades.

A partir de aquí se definen las prioridades, teniendo presente que estamos analizando las situaciones reales e ideales desde las capacidades y competencias requeridas, así como las necesidades de formación expresadas en función de los niveles profesionales. Asimismo, utilizando el criterio de demanda, entendiendo que se da una *demanda fuerte* cuando un número importante del colectivo de la población muestral manifiesta la necesidad, directa o indirectamente, de su satisfacción; y *demanda débil* cuando la manifestación tan sólo afecta a personas aisladas o a un nivel profesional concreto.

Con carácter general, el estudio se enmarca dentro del llamado como descriptivo *ex post-facto*, a partir del uso preferencial de un cuestionario realizado *ad-hoc*. Pero por otra parte se ha utilizado el procedimiento de entrevista y otras informaciones, como memorias de los centros, para explorar e inferir alrededor de las necesidades de formación desde un análisis más cualitativo.

Asumiendo lo planteado, señalamos que el estudio se caracteriza por ser:

- *Multidimensional*: en la medida que prevé distintas valoraciones, rasgos personales y profesionales de los implicados y sus valoraciones sobre las necesidades formativas. Plantea las situaciones en función de la necesidad, importancia y dominio de sus actuaciones dentro de un eje que se establece a través de los datos descriptivos en relación a su perfil profesional y a sus percepciones hacia las tareas y sus necesidades.
- *Abierto*: establece la combinación de elementos estructurados y no estructurados.
- *Coherente*: respecto a los objetivos propuestos.
- *Factible*: ajustado a las necesidades que plantea la realidad de los centros y de los profesionales.
- *Participativo*: en la medida que incorpora las aportaciones de otros agentes fuera del equipo responsable del estudio.
- *Confidencial*: dado que se garantiza la reserva sobre la procedencia y las circunstancias que acompañan la obtención de la información.
- *Útil*: busca proporcionar información de acuerdo a los recursos para tomar decisiones que impacten en la mejora del sector.

3.1. Instrumentalización

En la detección y análisis de necesidades de formación se han valorado los cuestionarios, las entrevistas y las observaciones no sistemáticas como los instrumentos más eficaces con la finalidad de obtener la información para conseguir los objetivos propuestos.

A continuación presentamos los instrumentos utilizados:

- a) *Cuestionario*: De acuerdo a los destinatarios, se ha utilizado el cuestionario intentando aglutinar los diferentes niveles profesionales que, en última

instancia, nos permite definir las necesidades formativas del sector en general, dado que vienen establecidas mediante un proceso de triangulación de estos diferentes niveles.

La elaboración del cuestionario posibilita el acceso a la información del mayor número de profesionales.

Características generales del cuestionario

La información que considera el cuestionario puede analizarse desde un punto de vista formal y de contenido.

Desde un punto de vista formal se identifican las entidades y las personas informantes de las mismas. Se mantiene una presentación inicial que orienta sobre el objetivo y el contenido, así como los tipos de respuestas.

Indicadores

VARIABLES PERSONALES:

- Edad
- Género

VARIABLES FORMATIVAS:

- Estudios realizados
- Formación continua fuera de la empresa
- Formación continua dentro de la empresa

VARIABLES PROFESIONALES:

- Cargo
- Experiencia cargo actual
- Experiencia cargo en otras empresas

Necesidad

Importancia

Dominio

Autoanálisis

La complejidad del cuestionario lleva a perfilar tipos de respuestas cerradas a un conjunto de ítems y otras que se plantean abiertas, para las cuales se hace necesario establecer una categorización *a posteriori*; por lo tanto, para estas últimas no se consideran respuestas prefijadas.

- b) *Las entrevistas*: Para aplicar las entrevistas se ha utilizado el cuestionario abierto que sirve como referente para obtener nuevos datos a través del intercambio de informaciones entre entrevistados-entrevistador. El tipo de entrevista utilizada pertenece a lo llamado como *entrevista estandarizada presecuencializada*, que permite establecer fácilmente comparaciones.

En el cuadro siguiente se muestran los tópicos que orientan el guión de entrevista:

Datos generales:

- Entidades
- Entrevistados
- ...

Descripción de la tarea profesional:

- ¿En qué consiste?
- Tiempo
- Condiciones del lugar de trabajo
- Dificultades, puntos débiles, puntos fuertes
- ...

Valoración de la tarea profesional. Motivación:

- Promoción
- Incentivos
- Responsabilidades
- ...

Formación:

- ¿Es suficiente y adecuada?
- Vacíos formativos. ¿Qué formación demanda?
- ...

Mejora del propio lugar de trabajo:

- Relativo a la gestión/organización
- Relativo a la formación
- Relativo a la innovación tecnológica
- ...

Mejora del lugar de trabajo de los otros:

- Relativo a la gestión/organización
 - Relativo a la formación
 - Relativo a la innovación tecnológica
 - ...
-

Respecto a la instrumentalización cabe apuntar que el análisis de los datos se ha diferenciado según su naturaleza; por tanto, se ha considerado:

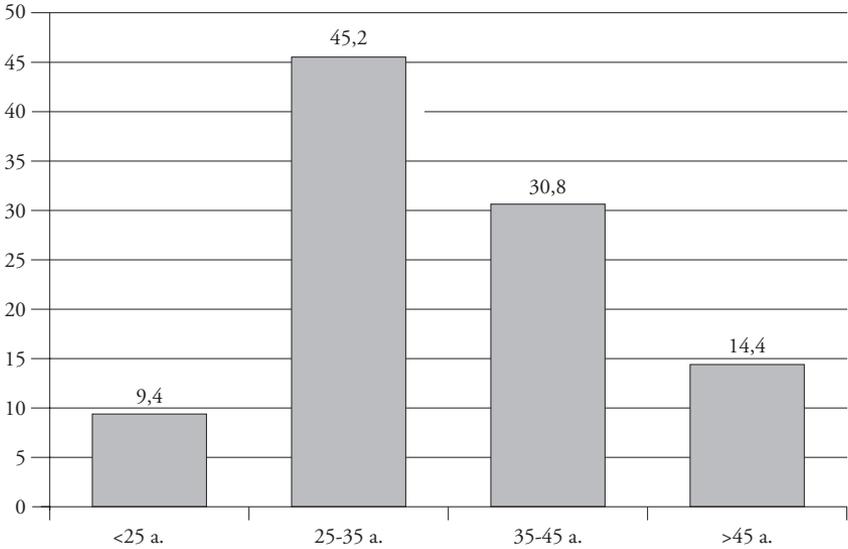
- El tratamiento informático de los datos obtenidos mediante el cuestionario utilizando el paquete estadístico SPSSX.
- El análisis del contenido de las entrevistas. Se han transcrito a texto las grabaciones efectuadas teniendo presente los apuntes añadidos *in situ*.

4. Caracterización de la muestra

El análisis descriptivo nos permite observar toda una serie de variables que permiten asimismo caracterizar la muestra. Se destaca lo siguiente:

a) Edad

Gráfico 1. Edad de la muestra.



b) Género

Hay que destacar que es un sector en el que principalmente trabajan mujeres; representan un 62,8% de la muestra frente al 37,2% de hombres.

Gráfico 2. Género de la muestra.

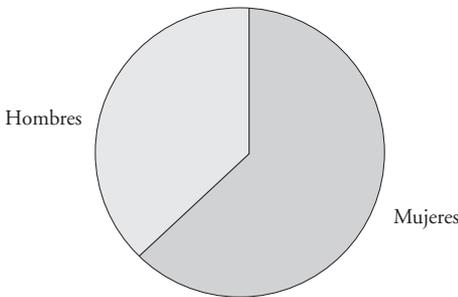
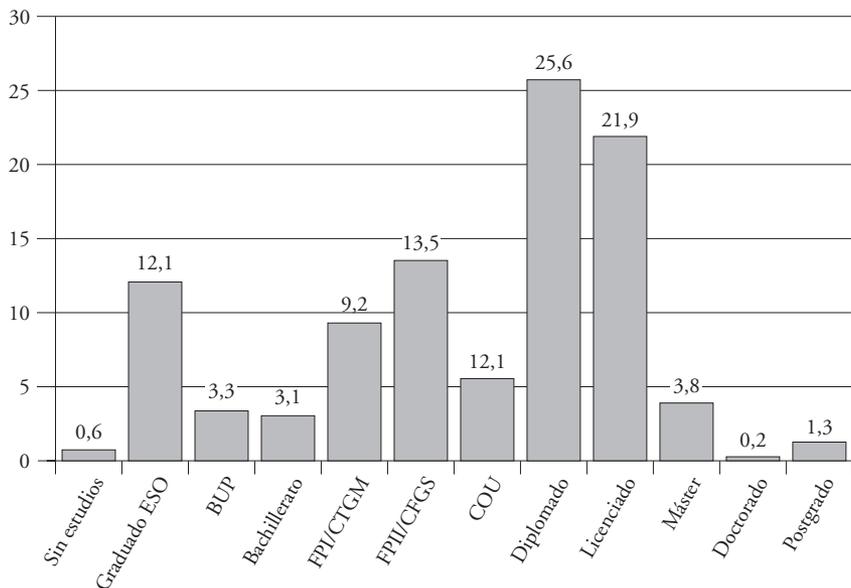


Gráfico 3. Estudios de la muestra.

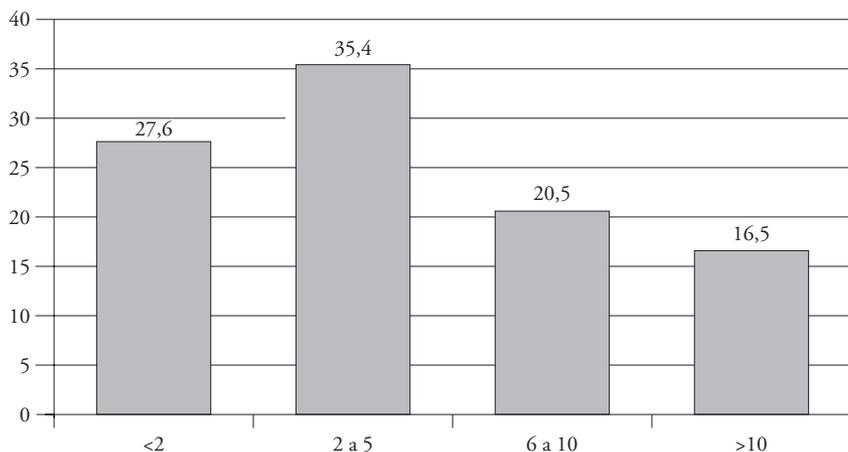
c) Estudios

El porcentaje de diplomados (25,6%), de licenciados (21,8%) y otros niveles educativos superiores representan más de la mitad de la población muestral.

d) Cargo profesional

A partir de las funciones que han destacado los profesionales se han realizado las siguientes agrupaciones que definen cargos y niveles profesionales:

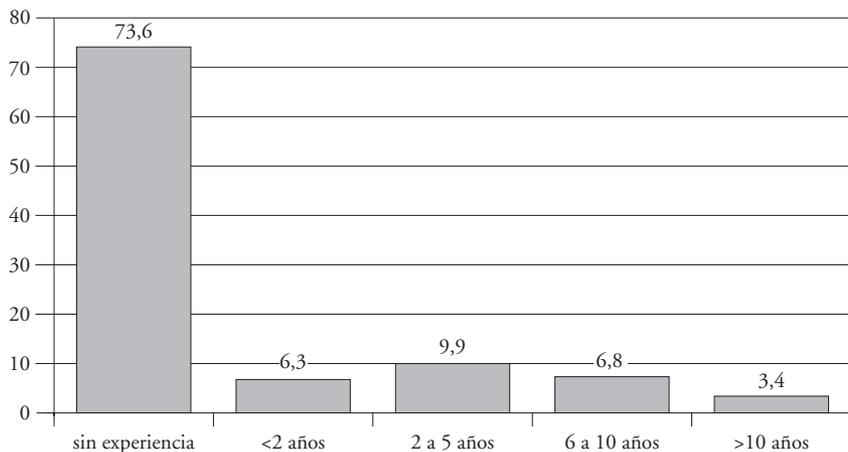
- Gestor y coordinador
- Director técnico de CO y CET
- Asistente y trabajador social
- Mando intermedio
- Comercial
- Administrativo
- Monitor de CET y CO
- Auxiliar de vivienda
- Trabajador de apoyos diversos
- Peón

Gráfico 4. Experiencia en la empresa actual de la muestra.

e) Experiencia

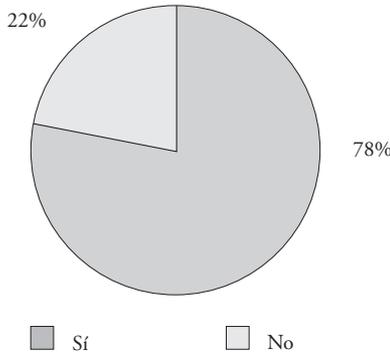
Hay que resaltar, respecto a la experiencia, que el 63% de los profesionales llevan menos de seis años en el mundo laboral; esto explica la juventud de la población que trabaja en el sector.

Por lo que se refiere a la experiencia en otras empresas, un dato significativo nos permite observar que el 73,6% no dispone de dicha experiencia. Este hecho explica, de nuevo, la juventud manifestada con anterioridad. Sólo un 9,9% tiene experiencia de 2 a 5 años en otras empresas.

Gráfico 5. Experiencia en otras empresas.

En cuanto a otra experiencia profesional dentro de la misma empresa, como se puede observar en la gráfica siguiente, se da un alto grado de movilidad con relación a los puestos de trabajo dentro del sector, dato que manifiesta el 78% de la población.

Gráfico 6. Otras experiencias dentro o fuera de la empresa.



f) Formación recibida

En este análisis descriptivo podemos observar que la formación recibida ha sido elevada, tanto en lo que se refiere a la formación continua dentro de la empresa (81%) como fuera de la misma (65%). Dicha formación se relaciona con las necesidades que muestra el sector o el propio lugar de trabajo.

Gráfico 7. Formación continua fuera de la empresa.

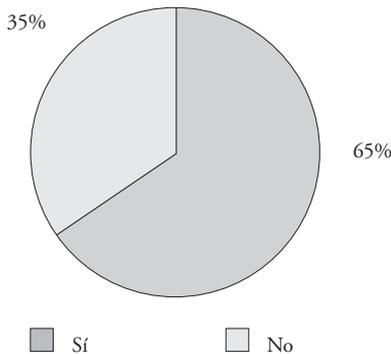
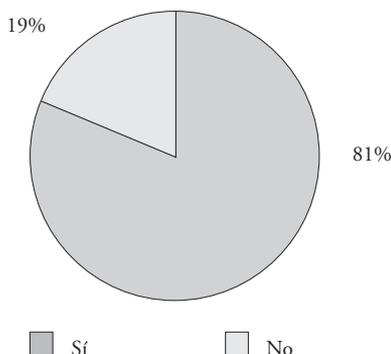


Gráfico 8. Formación continua dentro de la empresa.

Vistos los datos anteriores, es interesante hacer un análisis que englobe los distintos aspectos comentados hasta aquí. Podemos constatar que mayoritariamente la población de profesionales que trabajan en el sector es joven (entre 25 y 35 años), con estudios universitarios, diplomados y licenciados.

Al mismo tiempo, los profesionales disponen de poca experiencia en los cargos que ejercen, si bien tienen otras experiencias en el sector al que se dedican. Asimismo, hay que remarcar la formación recibida por los trabajadores, la cual se relaciona con su lugar de trabajo y con el sector.

5. Resultados

En lo referente a este apartado se han establecido dos tipos de resultados para el análisis de necesidades formativas. El primero de ellos hace referencia a los datos cuantitativos obtenidos a través del análisis de los cuestionarios, haciendo éste referencia a la importancia y dominio que presenta el profesional con relación a su tarea profesional y a sus conocimientos y habilidades implícitos. En segundo lugar se han analizado los resultados en función de los datos cualitativos obtenidos. Esto quiere decir que para realizar el análisis cualitativo de las necesidades de formación nos hemos basado en los datos obtenidos a partir de las entrevistas así como de las observaciones informales *in situ*. De algún modo, el análisis de estos datos nos permite hacer una confrontación de lo cuantitativo y lo cualitativo, pudiendo así diseñar el posterior plan de formación.

Por otra parte, hay que señalar, con referencia a la operativización del cuestionario, que el análisis de varios de los ítems ha sido realizado a partir de la categorización y agrupación *a posteriori* de los mismos, dado que las posibles respuestas incorporaban un abanico extenso de estas.

Resultados generales con relación a las competencias

Atendiendo a las *competencias necesarias* para el funcionamiento profesional, los resultados nos muestran una prevalencia de determinadas competencias sobre otras, entendiendo que son más o menos idóneas para el ejercicio profesional por parte de los profesionales en todos los niveles, lo que nos llevará a plantear una diferenciación en función de los mencionados niveles. Sea como fuere, las que se consideran *menos necesarias* por el total de los profesionales, entendiendo que el porcentaje más numeroso es el de los monitores-educadores, son aquellas relacionadas con:

- Gestión económica y presupuestaria
- Marketing y análisis de mercados
- Gestión de la política empresarial

Asimismo, las *capacidades y los conocimientos relacionados con sus competencias* profesionales que han sido valoradas de forma significativa *más necesarias* por más del 90% de los trabajadores son aquellas relacionadas con:

- Capacidad de trabajar en equipo
- Capacidad de autocontrol
- Capacidad de comunicación
- Capacidad de reacción ante situaciones inesperadas
- Capacidad para resolver problemas
- Capacidad de organización y planificación del trabajo
- Gestión del tiempo
- Conocimientos sobre salud laboral y prevención de riesgos en el trabajo
- Capacidad de adaptarse al entorno, la tarea o el contexto, para afrontar nuevas tareas y responsabilidades
- Capacidad de tomar decisiones
- Capacidad empática
- Establecer y priorizar metas y objetivos de trabajo y/o intervención
- Gestión de conflictos
- Capacidad innovadora y creativa
- Capacidad de síntesis

La *importancia* que los profesionales dan a las capacidades y conocimientos relacionados con sus competencias profesionales muestra una tendencia parecida a la de las necesidades; aquellas relacionadas con la gestión económica, la política y el marketing aparecen con un bajo nivel de importancia, lo que de nuevo puede relacionarse con la baja representación muestral de los niveles profesionales relacionados con la dirección.

Asimismo, de las competencias consideradas más importantes, con una media superior a 3, alrededor de 4,5, ordenadas de más a menos, destacan las siguientes:

1. Capacidad de trabajar en equipo
2. Capacidad de organización y planificación del trabajo
3. Capacidad de comunicación
4. Capacidad de autocontrol
5. Capacidad de reacción ante situaciones inesperadas
6. Capacidad de resolver problemas
7. Gestión de conflictos
8. Capacidad de tomar decisiones
9. Capacidad empática

Necesarias	Importancia	Dominio
1. Capacidad de trabajar en equipo	1. Capacidad de trabajar en equipo	1. Capacidad de trabajo autónomo
2. Capacidad de autocontrol	2. Capacidad de organización y planificación del trabajo	2. Capacidad de trabajar en equipo
3. Capacidad de comunicación	3. Capacidad de comunicación	3. Capacidad de atención telefónica
4. Capacidad de reacción ante situaciones inesperadas	4. Capacidad de autocontrol	4. Interpretar el contenido de la información recibida o demandada
5. Capacidad para resolver problemas	5. Capacidad de reacción ante situaciones inesperadas	5. Capacidad de comunicación
6. Capacidad de organización y planificación del trabajo	6. Capacidad de resolver problemas	6. Capacidad de organización y planificación del trabajo
7. Gestión del tiempo	7. Gestión de conflictos	7. Capacidad para resolver problemas
8. Conocimientos sobre salud laboral y prevención de riesgos en el trabajo	8. Capacidad para tomar decisiones	8. Capacidad para tomar decisiones
9. Capacidad de adaptarse al entorno, la tarea o el contexto, para afrontar nuevas tareas y responsabilidades	9. Capacidad empática	9. Capacidad empática
10. Capacidad para tomar decisiones		
11. Capacidad empática		
12. Establecer y priorizar metas y objetivos de trabajo y/o intervención		
13. Gestión de conflictos		
14. Capacidad innovadora y creativa		
15. Capacidad de síntesis		

En el dominio competencial, a pesar de que se pueda observar una tendencia similar a los anteriores, hay que señalar la tendencia a discrepar de los niveles de importancia, no llegando a las puntuaciones establecidas con anterioridad. En líneas generales, la priorización del dominio se relaciona con la importancia; ello no obstante, las diferencias pueden observarse en tabla anterior.

Dada la diferencia significativa que se ha podido constatar, en la comparación entre la importancia y el dominio manifestado, puede concluirse que un programa o plan de formación continua debe enfatizar determinadas competencias, orientadas hacia:

- a) El desarrollo de habilidades personales, relacionadas especialmente con la capacidad de liderazgo.
- b) El desarrollo de habilidades sociales y profesionales relacionadas con el trabajo en equipo, la toma de decisión, la resolución de problemas, la capacidad de adaptación e innovación y la gestión de conflictos.
- c) El diseño y desarrollo de planes y programas a partir del análisis de necesidades.
- d) El conocimiento de la legislación, normativa sobre el ámbito del trabajo dentro del sector y la prevención de riesgos laborales.
- e) La calidad y la gestión, y específicamente lo relacionado con la organización, la planificación del trabajo y la gestión del tiempo.
- f) La orientación y la integración laboral, específicamente la relacionada con los usuarios y la consecución de las finalidades que se proponen.
- g) El dominio de las tecnologías que se incorporan al ámbito laboral.

La realización de un análisis que pueda permitir observar una clasificación competencial a partir de los parámetros planteados por Bunk (1994) permite una concreción relacional como la que apuntamos a continuación:

- De conocimiento.
- Metodológicas: capacidad para establecer y priorizar metas y objetivos.
- Prácticas: capacidad para gestionar conflictos, capacidad para tomar decisiones, capacidad para gestionar el tiempo, capacidad de reacción ante situaciones inesperadas.
- Sociales: capacidad para trabajar en equipo, capacidad empática, capacidad de autocontrol.

Resultados generales con relación a las necesidades formativas

La expresión denotada con relación a la formación para los cambios, para la mejora y la disponibilidad que muestran los trabajadores en los distintos niveles profesionales puede observarse en los resultados siguientes:

- Que la formación requerida para adaptarse a los cambios se relaciona prioritariamente con:
 - las nuevas tecnologías (26,91%)

- la planificación (13,09%)
 - la gestión empresarial (12%)
- Que la formación orientada a la mejora se relaciona prioritariamente con:
- la planificación (43,27%)
 - la formación en relación a los conocimientos de los trastornos y las discapacidades (32,73%)
 - las nuevas tecnologías (21,82%)
 - los procesos y la atención a los usuarios y/o trabajadores con discapacidad (19,27%)
 - las habilidades profesionales (14,91%)
 - los sistemas de comunicación (11,64%)
- Que la disposición a realizar formación se relaciona prioritariamente con:
- la planificación (43,64%)
 - la formación con relación a los conocimientos de los trastornos y las discapacidades (32%)
 - las nuevas tecnologías (19,64%)
 - los procesos y la atención a los usuarios y/o trabajadores con discapacidad (19,27%)
 - las habilidades profesionales (14,55%)
 - los sistemas de comunicación (11,64%)

La coincidencia en la priorización entre la formación para la mejora y la disponibilidad para realizarla por parte de los profesionales plantea una dependencia que puede estar fundamentada en el pensamiento que guía las respuestas de los informantes.

Otros aspectos que se han tenido presentes en este estudio se relacionan con las debilidades y las fortalezas que nos permiten indicar una situación y una tendencia en las actuaciones profesionales. A partir de los datos extraídos podemos observar la siguiente priorización de las necesidades sentidas desde el planteamiento de las debilidades:

1. *Sensibilidad, inseguridad, baja autoestima.* Se manifiesta que la sensibilidad hacia las situaciones en las que se encuentran las personas con discapacidad a veces no permite a los profesionales la objetividad necesaria para poner en marcha mecanismos de acción profesional, así como la inseguridad que les provocan las acciones con relación a los usuarios que, a menudo, afectan al concepto de sí mismos.
2. *Trabajo en equipo.* Se manifiesta como una necesidad para la mejora.
3. *Organización/planificación/gestión de tareas.* La previsión de las acciones para la consecución de objetivos. Se trata fundamentalmente del qué hacer y cómo hacerlo.
4. *Formación/información/asesoramiento.* La connotación como debilidad se relaciona con la necesidad de mejorar la formación de los trabajadores,

siendo una herramienta importante en la realización de actividades laborales.

5. *Falta de conocimientos/experiencial/dominio de tecnologías.* Los cambios tecnológicos o el tipo de herramientas que se utilizan para el trabajo obliga a la disponibilidad de conocimientos suficientes sobre los mismos.
6. *Empatía, autocontrol.* Se reconoce la importancia de comprender las situaciones y a los otros, así como saber actuar mediante un posicionamiento propio en las relaciones.
7. *Gestión de conflictos.* Las relaciones en los contextos sociolaborales se ven alteradas cuando se contraponen unas directrices o unos planteamientos a otros. Así mismo, los contextos laborales que analizamos, dada la variabilidad conductual que presentan los trabajadores sin cualificar y los usuarios de centros ocupacionales sobre los que se aboca la atención profesional, permite justificar la aparición de conflictos.
8. *Comunicación.* La percepción personal/profesional de la comunicación como debilidad, aislada de otras consideraciones, ha de entenderse desde el eje comprensión-expresión y *feed-back* en los procesos de relación con los otros, en este caso, afectada por las características de los usuarios y trabajadores sin cualificar sobre los que se fija la actuación profesional.
9. *Autoexigencia excesiva, demasiada dedicación.* Entendemos que hay una autorresponsabilización, más allá de las exigencias del propio lugar de trabajo, que puede producir cierto malestar personal cuando no hay respuestas (refuerzos) ajustadas por parte del contexto laboral a esta dedicación.
10. *Gestión del tiempo.* La percepción del factor tiempo inspira cierta angustia en la realización de actividades laborales, sobre todo en los responsables de la planificación.

La imagen, la representación que los profesionales tienen sobre su actuación como profesional, sus sentimientos y emociones marcan la percepción con relación a sí mismos.

Hay que destacar, con relación a los aspectos expuestos, que la sensibilidad, inseguridad, baja autoestima se manifiestan prioritariamente en los siguientes niveles profesionales: mando intermedio, auxiliares de pisos tutelados, monitores de CO y CET y profesionales de administración; entre los profesionales comerciales y peones es poco relevante el número de manifestaciones. Por otra parte, la organización/planificación/gestión de las tareas se manifiesta prioritaria en los directores gerentes y profesionales de apoyo.

Es necesario, asimismo, apuntar los datos relativos a las motivaciones que les impulsarían a los profesionales para la realización de cursos de formación continua. Las motivaciones que exponen los profesionales para realizar formación continua relacionada con el puesto de trabajo es muy diversa, por lo que en el estudio se agruparon en un número de categorías que nos permitiera analizar la información con agilidad. En este caso fueron 14 las categorías establecidas a partir de las respuestas ofrecidas en el cuestionario que sirvió de base para la obtención de la información. Tal como se expresa en la tabla siguiente:

Motivos de formación	Porcentaje
NS/NC	33,5%
Mejora de la tarea profesional	27,9%
Adquirir más formación	12,1%
Adaptarse a las demandas	7,1%
Interés personal, cargo que ocupa	5,2%
Falta de formación y mejora de la tarea ²	6,9%
Mejora de la convivencia laboral	2,5%
Comprender a los usuarios	2,5%
Sentirse seguro/a en las intervenciones	1,5%
Adaptarse a las demandas y adquirir más formación	0,8%
Liberar estrés	0,2%

La tabla se ha realizado a partir de la categorización y agrupación de las respuestas dadas en el cuestionario. Analizando la información que contiene esta tabla podemos observar que aproximadamente un tercio de la muestra de los profesionales que han participado en el estudio no responde al plantearle que explicita las motivaciones que le impulsan a realizar acciones formativas. Del resto de información destaca el 27,9% que tiene como motivación la «mejora de la tarea profesional», que si la sumamos con los que contestaron «falta de formación y mejora de la tarea» (4%) y con los que sólo alegaron como motivo para realizar formación «falta de formación» (2,9%), el total se eleva hasta un 34,8% de la muestra; a continuación, las categorías más repetidas por los profesionales son «adquirir más formación» (12,1%) y «la necesidad de adaptarse a las demandas», tanto a las de los usuarios como a las que requieren las dinámicas institucionales.

Sin embargo, asumiendo los motivos desde vertientes como las de adaptación, desarrollo y autoreconocimiento, podemos llegar a las siguientes relaciones con lo expresado en la tabla anterior:

Factor motivacional	Concreción de motivos expresados
Adaptación	Mejora de la tarea profesional Adaptarse a las demandas Mejora de la convivencia en el trabajo Comprender a los usuarios
Desarrollo	Mejora de la tarea profesional Adquirir más formación Falta de formación
Autoreconocimiento	Interés personal, cargo que ocupa Sentirse seguro/a en las intervenciones Liberar estrés

2. En este caso los profesionales han mostrado tanto un motivo como otro, por lo que se ha añadido uno que considere el agrupamiento de la mejora de la tarea junto con la falta de formación.

Como podemos observar, los factores motivacionales relacionados con la adaptación y el desarrollo profesional son los que prevalecen, según las respuestas dadas por los profesionales; aquellos motivos relacionados con el auto-reconocimiento son los que menos respuestas obtienen.

Para el análisis cualitativo nos hemos basado en los datos extraídos de las 39 entrevistas realizadas en los centros que conforman la muestra de profesionales del estudio cualitativo. Destacar que las informaciones aportadas fueron distribuidas por niveles profesionales, considerando las tipologías profesionales que se apuntan en la tabla de la página siguiente.

A *grosso modo*, hay que reflejar, en lo que se refiere a lo expresado por los cargos profesionales, la existencia de una cierta sintonía entre los puntos débiles y las demandas de formación expresadas, al mismo tiempo que las demandas que hacen hacia el resto de los profesionales que están en niveles inferiores, generalmente, se relacionan con las suyas propias.

De este modo, debemos considerar que las preocupaciones mayoritarias de los profesionales se focalizan sobre la gestión del tiempo, la resolución de conflictos, la gestión de recursos humanos y la organización del trabajo. Apuntar, sin embargo, que éstas afectan a todos los niveles profesionales exceptuando al peón³.

A modo de resumen, en la tabla que se presenta a continuación se muestra una especificación de las demandas de formación consideradas por cada uno de los niveles profesionales.

Nivel profesional	Demanda de formación
Director gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones humanas • Recursos humanos
Director/ Coordinador técnico CO y CET	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del tiempo • Gestión de recursos humanos • Organización del trabajo • Trabajo en equipo
Trabajador social	<ul style="list-style-type: none"> • Amplia y diversificada demanda de formación
Jefes de producción y mandos intermedios	<ul style="list-style-type: none"> • Organización, planificación, gestión y control del trabajo • Discapacidades • Programas informáticos
Monitor CO y CET	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica organizativa (trabajo en equipo, dinámicas de grupo, habilidades comunicativas, resolución de conflictos...) • Enfermedades y metodologías de intervención
Peón	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en el trabajo
Profesionales de administración	<ul style="list-style-type: none"> • Informática • Técnicas de venta

3. Los peones no responden o no plantean ningún tipo de problemática referida a sus debilidades, al mismo tiempo que su percepción sobre su tarea profesional se puede considerar de un buen nivel de suficiencia, pues manifiestan una buena relación con los compañeros y motivación hacia su trabajo.

6. Y para terminar, otros aspectos a tener presentes

De igual manera que podemos destacar las prioridades estableciendo la diferenciación entre la importancia que se da a un conocimiento y el dominio que sobre el mismo tiene el profesional, también es posible establecerla a partir del número de demandas; en este caso, se puede observar que la priorización ha de tener presente las cuestiones relativas a la formación para los cambios, para la mejora de la calidad y del trabajo y hacia la disponibilidad que los profesionales manifiestan para realizar programas formativos.

Respecto al estudio realizado, de manera general, hay que destacar la sobre-representación de determinados niveles profesionales (monitores y educadores de centros especiales de trabajo y centros ocupacionales) dentro de la muestra, si bien dicha representación se corresponde con el porcentaje de los mismos dentro de la población destinataria del estudio. Todo ello ofrece una decantación de los resultados hacia las necesidades y competencias que les dominan; por ello, se hace necesario atender a las diferenciaciones entre los distintos niveles y cargos profesionales. Una lectura global sin tener presente las diferencias en función de las variables utilizadas es limitativa, pues homogeneiza y tiende hacia la proporción, dentro de la muestra, más alta.

Por otro lado, las posibilidades que ofrece el estudio nos llevan a orientar en el futuro una ampliación de las necesidades formativas y a la contrastación, a partir de perfiles, de las competencias que delimitarán el sector y la perspectiva de las mismas.

No podemos dejar de mencionar que en la medida que la actuación de los profesionales, que han sido objeto del estudio, incide sobre los trabajadores y usuarios en situación de discapacidad, será necesario plantear ¿cuáles son las necesidades de estos últimos?, entendiéndolo que ello permitirá profundizar en el sector, de forma que oriente pautas para la armonización de los procesos de atención con la finalidad de la normalización.

El sector de los centros especiales de trabajo y centros ocupacionales representa un modelo, lo que no quiere decir que este modelo sea inamovible, en la medida que las experiencias que se han estado llevando a cabo en gran parte del mundo profundizan sobre el expansionismo del denominado empleo con apoyo. Este planteamiento nos tiene que hacer pensar en un proceso que permitirá incorporar funciones y competencias distintas en aras de la incorporación de todas las personas a los contextos normalizados.

La atención a las personas con discapacidad y su preparación para el empleo se asume con relación a lo que puede denominarse como incorporación a la vida laboral activa, que se conforma como un factor crítico de éxito (Jurado, 200, 2004); por lo que las competencias de los profesionales de centros protegidos o de los que atienden a personas con discapacidad deberán orientarse en este sentido.

Atendiendo a las competencias y actuaciones de los profesionales de centros de trabajo protegido, a partir de un estudio realizado por Jurado y Sanahuja (1997), se puede decir que estos profesionales no disponían de una prepara-

ción específica para trabajar con personas que presentan discapacidades, tales como las que manifiestan los usuarios de estos centros (generalmente con afectación a los procesos psíquicos), así como la priorización que realizan de la producción en detrimento de la atención a las necesidades de los usuarios. No obstante, puede constatarse que se ha producido un cambio cualitativo, atendiendo a las características del estudio que mostramos, pues como aparece en la caracterización de la muestra, la formación que disponen en la actualidad permite afrontar los procesos mediadores con ciertas garantías de éxito, en función de los objetivos que establecen los centros especiales de trabajo.

No obstante, los roles profesionales diferirán, según los objetivos que se planteen en cada tipo de servicio; por lo que la preparación, la cualificación de los mismos, requerirá establecer los conocimientos base que reflejen las competencias que en el futuro han de ejercer.

7. Bibliografía

- JURADO, P. (1999). «La formación de los profesionales de programas de inserción socio-laboral que atienden a personas con discapacidad». *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, Vol. 3, Núm. 2, p. 83-103.
- (2004). «La dependencia en las personas con discapacidad y la calidad de vida». XXI Jornadas de Universidad y Educación Especial. Universidad de León. León, marzo de 2004.
- JURADO, P.; SANAHUJA, J. M. (1997). «Competencias y actuaciones de los profesionales de centros de trabajo protegidos». En: TORRES, J. M.; ROMÁN, M.; RUEDA, E. *La innovación de la educación especial*. Universidad de Jaén.