





PROGETTO CREIN PROJECT CREIN  
PROYECTO CREIN PROJEKT PROJ.ET.  
PROYECTO CREIN PROJEKT PROJ.ET.

## ÍNDICE

---

INTRODUCCIÓN.....	7
EL PROYECTO CREIN.....	9
MÓDULO DE FORMACIÓN.....	10
1. Desarrollo de las competencias transversales y del conocimiento informático.....	10
2. Fases de la formación.....	12
3. Técnicas formativas básicas.....	16
4. Diseño de los ejercicios.....	17
Anexo 1: Contenidos informáticos.....	19
Anexo 2: Ejercicios modelo.....	21
MÓDULO DE SENSIBILIZACIÓN Y DIFUSIÓN.....	33
1. Llegar a conocer a las personas social y profesionalmente desfavorecidas.....	33
2. Contactos con el tejido industrial, especialmente PYME, y análisis de sus necesidades.....	34
3. Reunión entre las empresas y el público destinatario.....	35
4. Sensibilización y difusión a través de los medios de comunicación.....	36
5. Argumentos que podrían ser de ayuda.....	36
6. Ejemplos de buenas prácticas.....	37
MÓDULO DE PRÁCTICAS/ ACOMPAÑAMIENTO EN LA EMPRESA.....	38
Anexo 3: Documentos para rellenar en el seguimiento de las prácticas.....	40
MÓDULO DE EVALUACIÓN.....	44
1. Herramientas de evaluación.....	44
2. Etapas de evaluación.....	46
Anexo 4: Ejemplos de formularios de evaluación.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	51



PROGETTO CREIN PROJECT CREIN  
PROYECTO CREIN PROJEKT PROJ.ET.  
6

## INTRODUCCIÓN

La nueva sociedad del conocimiento representa un yacimiento de empleo para aquellas personas que saben responder a sus demandas y necesidades; pero al mismo tiempo, los cambios rápidos y profundos generados en muchos sectores constituyen una creciente amenaza de aislamiento y exclusión para ciertos colectivos que, por cualquier motivo no pudieron o no pueden adaptarse a la coyuntura.

En estos colectivos, el principal problema de adaptación es la carencia de determinadas habilidades sociales y personales para gestionar satisfactoriamente su vida personal y, por consiguiente, su vida profesional. El desarrollo de estas habilidades es un elemento clave en su (re)inserción.

Permitiendo el acceso a una formación continuada adaptada a las necesidades y características de los grupos profesional y socialmente desfavorecidos<sup>1</sup> y orientada a la demanda del sector industrial europeo, estos grupos dispondrán de herramientas clave para fomentar su motivación y para adaptarse a los cambios tecnológicos y organizativos, y así llegar a tener igualdad de oportunidades con el resto de ciudadanos europeos.

Sin embargo, un desarrollo del conocimiento y de las habilidades sociales y personales no puede ser posible sin una realización práctica. Es por ello que es esencial, llevar a cabo un periodo de prácticas en un entorno profesional real. Estas prácticas sólo se pueden realizar si existe una buena predisposición por parte de las empresas, a las cuales se llega a través de actividades de sensibilización. Como consecuencia, una iniciativa de reinserción tendría que incluir estas tres etapas: formación, sensibilización y prácticas en empresas.

Para conseguir el objetivo de reinserción, este *Itinerario integral de (re)inserción social y profesional* ha sido diseñado como una guía útil para organismos de reinserción social y profesional para liderar una acción personalizada o en grupo con la intención de que la reinserción sea completa y duradera.

Este documento está estructurado en cuatro módulos diferentes pero en la práctica se desarrollan juntos:

- **Módulo de Formación:** contenidos y medios de formación.
- **Módulo de Sensibilización:** estrategias y ejemplos de buenas prácticas para sensibilizar a un tejido industrial a priori reacio.
- **Módulo de prácticas/acompañamiento en la empresa:** directrices para realizar el seguimiento de las prácticas en la empresa.
- **Módulo de evaluación:** herramientas y fases de evaluación para conseguir los objetivos de los tres módulos anteriores.

Este itinerario es el resultado de la experiencia realizada en el marco del Proyecto CREIN que se ha llevado a cabo con la ayuda de la Comunidad Europea.

<sup>1</sup>Se pueden definir como poblaciones particularmente desfavorecidas por la existencia de ciertas desventajas de orden social o individual", como por ejemplo personas con un pasado penitenciario, jóvenes que han abandonado prematuramente la enseñanza, hombres y mujeres en situación de desempleo de larga duración y personas con algún tipo de discapacidad física o mental: *Inserción social y profesional de personas desfavorecidas*. Serie: Buenas prácticas Programa Leonardo da Vinci, Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas, Luxemburgo, 2003.



PROGETTO CREIN PROJECT CREIN  
PROYECTO CREIN PROJEKT PROJ.ET.  
8

## EL PROYECTO CREIN

El proyecto CREIN nace de la necesidad de aportar una respuesta específica y duradera a la problemática de la exclusión y de la marginación, utilizando sus principales fuentes como medio de (re)inserción. De hecho, los profundos cambios en la configuración del mercado laboral, en las condiciones y en la organización del trabajo como resultado de la imposición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han ampliado los factores de exclusión. El proyecto CREIN pretende utilizar las nuevas tecnologías como motivación de cambio para estos sectores excluidos de la sociedad; combatir el miedo que las TIC suscitan a través de su conocimiento.

El objetivo final del proyecto CREIN era desarrollar el presente Itinerario integral de (re)inserción social y profesional como resultado de las diferentes etapas de trabajo:

- Determinar las necesidades actuales y futuras de las empresas así como el perfil del público destinatario y sus necesidades.
- Marco teórico y formativo de adquisición de conocimientos en las TIC y de desarrollo de las competencias transversales a través de una formación piloto.
- Sensibilización del tejido industrial y social en su conjunto como reconocimiento explícito del itinerario.
- Período de consolidación del aprendizaje, mediante las prácticas en empresas.
- Diseño y elaboración definitiva del Itinerario integral de capacitación personal y de inserción social y profesional.

Para poder trabajar con el problema de la exclusión social y laboral de diferentes sectores desfavorecidos, el proyecto se basó en mujeres reclusas, ya que constituyen un grupo que reúne las características más significativas de la exclusión social (personas mayores de 25 años sin cualificaciones y desempleadas, drogodependientes, emigrantes, etc). De hecho, después de la estancia en prisión, estas mujeres tienen que enfrentarse a muchos problemas de reinserción y rehabilitación por razones psicológicas, por la falta o ausencia de las competencias necesarias (sobre todo en las TIC) y por sus condiciones de salud (adicciones a drogas en algunos casos). A estos obstáculos se añaden problemas de discriminación y de recelo por parte de los empleadores potenciales y de toda la sociedad por su condición de ex - reclusas.

Todas las actividades se han llevado a cabo en tres países Europeos (Francia, Polonia y España) con el apoyo metodológico y organizativo de los socios austriacos e italianos. Gracias a este consorcio, hemos conseguido dar una visión integral de las diferentes realidades europeas y asegurar el desarrollo de una herramienta adaptable a todas las realidades y a todos los sectores desfavorecidos socialmente.

## MÓDULO DE FORMACIÓN

Este módulo explica, paso a paso, la metodología general de la formación para que se adapte mejor a las necesidades del público desfavorecido social y profesionalmente. Así pues, esta metodología de formación presenta las claves para poder ser adaptada a cualquier nivel y cualquier perfil para mayor difusión y aplicabilidad.

La formación se articula sobre dos ejes: desarrollo de las competencias transversales<sup>2</sup> y enseñanza de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), concretamente la informática. Estos dos elementos han sido elegidos por su carácter básico en relación con el mercado laboral. De hecho, las TIC y las competencias transversales representan un requisito obligatorio para cualquier tipo de trabajo y generalmente tienen un desarrollo nulo o muy bajo en los sectores desfavorecidos. Como consecuencia, el objetivo general de la formación es el aprendizaje de la informática y de las habilidades sociales. Es decir, los/las participantes en la formación tienen que conseguir desarrollar conocimientos además del “saber estar” y el “saber hacer”.

### 1. Desarrollo de las competencias transversales y del conocimiento informático

El presente módulo ofrece un esquema general para ser adaptado a la formación de los diferentes sectores de personas social o profesionalmente desfavorecidas. De hecho, cada sector tiene sus propias particularidades, por lo que los objetivos y la duración de la formación se tienen que formular específicamente para cada grupo. Las acciones preparatorias a seguir son:

1. decidir los objetivos esenciales de la formación en conjunto con las empresas,
2. verificar la adecuación de los objetivos de la formación con los futuros participantes: discusiones con ellos sobre sus actitudes y sus motivaciones,
3. definir la duración de la formación y sus objetivos en referencia a las competencias transversales (conocimientos que los/las participantes pueden adquirir durante la formación, cambios en su actitud, definición de los objetivos individuales, trabajo en equipo, integración, etc).

#### Desarrollo de las competencias transversales

Con la finalidad de que los/las participantes puedan identificar las competencias transversales, tienen que llevar a cabo una reflexión personal previa para destacar sus conocimientos y actitudes. Ello conlleva una etapa descriptiva que implica un tiempo de reflexión individual. Este proceso deriva en una confrontación o intercambio que les permitirá descubrir los conocimientos metacognitivos del resto del grupo, y construir un lenguaje más o menos común. De hecho, la representación personal del aprendizaje del formador/a ha de ser la misma que la de los/las participantes, sino pierde eficacia. Es necesario destacar los conocimientos previos de cada integrante del grupo por su carácter subjetivo y singular. Es una oportunidad de diálogo y de participación.

<sup>2</sup> “...el conjunto de habilidades, capacidades y actitudes que pertenecen al sujeto, además de todo el bagaje cultural que la persona acumula en su experiencia vital...”. *Competencias transversales, un reto para la formación profesional*, A. Mazariegos et al., Edición SURT, Barcelona, 1999



Este análisis permitirá identificar los elementos siguientes:

- El significado de la competencia transversal: ha de ser la misma entre el/la formador/a y los/las participantes.
- La percepción en los/las participantes de la utilidad de las competencias transversales: hacer entender la utilidad de estas competencias, su interés y su sentido en el entorno laboral.
- La percepción en los/las participantes del carácter educable de las competencias transversales y de su propio nivel de competencia.
- Los factores que pueden influir en el ejercicio de las habilidades: cansancio, ruido, el interés en la actividad etc
- Las estrategias desarrolladas en el desempeño de las competencias pueden ser diferentes de un participante a otro.

### **Las competencias transversales orientadas al mercado laboral**

Las competencias transversales orientadas al mercado laboral constituyen una parte fundamental de la formación. El alumnado y el/la formador/a deben profundizar en estos temas durante la formación:

- Formas y métodos para una efectiva búsqueda de empleo: plan de cómo buscar trabajo activamente, fuentes de información.
- La imagen personal: desarrollo de un pensamiento positivo, de aceptación de uno mismo, de autoevaluación y análisis de la relación con los demás.
- Balance personal: para determinar puntos débiles y fuertes, análisis de las propias calificaciones, habilidades y conocimientos necesarios para conseguir ciertos objetivos y ambiciones profesionales.
- Preparación de los documentos necesarios en el proceso de búsqueda de empleo: curriculum vitae, solicitud de empleo, carta de presentación, respuesta a los anuncios de ofertas de trabajo.
- La entrevista de trabajo: la propia presentación, comunicación no verbal, la negociación con el potencial empleador.

### **Conocimiento informático**

Esta metodología se basa en la transmisión de conocimientos técnicos delimitados, y por tanto fácilmente controlados. Es mejor una formación selectiva y profunda en los conocimientos frecuentemente requeridos que una formación exhaustiva en todas las capacidades de un programa. Esto es fácilmente justificable dadas las características del perfil del colectivo destinatario, que no está acostumbrado a una formación sistemática, sus conocimientos informáticos de partida son bajos o nulos, y, en general, fuera del marco de la formación no tiene acceso a un ordenador.

Por ello, el temario tecnológico (ver anexo 1) se limita a las habilidades técnicas siguientes:

- Correspondencia (fax, correo electrónico, cartas)
- Documentación empresarial (albaranes, facturas)
- Análisis básico numérico y gráfico
- Tratamiento de imágenes
- Autoformas e imágenes
- Presentaciones
- Otros.

## 2. Fases de la formación

La formación se desarrolla a través de la exposición de los ejercicios, que se reparten a los/las participantes en bloques. Realizan los que se sienten capaces de hacer con el control del formador/a para después hacer una puesta en común para comparar los resultados.

Durante el curso, se establecen diferentes relaciones sociales; se forman grupos e individualmente se posicionan de forma determinada. Estas relaciones pueden servir para sacar la conflictividad del grupo. Cuando surge un conflicto, es recomendable que el/la formador/a proponga el asunto para la reflexión y evaluación de todo el grupo.

Los ejercicios propuestos como ejemplos (ver anexo 2) permiten a los estudiantes adquirir conocimientos en las TIC y sobre el mercado laboral, conocerse mejor y saber cómo relacionarse con el resto de la sociedad. En definitiva, les permite realizar una mejor adaptación y rehabilitación.

El correcto establecimiento de objetivos a cumplir y técnicas a aplicar para conseguir los objetivos se divide en 7 fases correlativas. Se detallan, para cada fase, los contenidos (1), las competencias transversales desarrolladas (2), la formación en las TIC (3), las técnicas formativas usadas<sup>3</sup> (4) y el tipo de ejercicios aplicados (5).

### Fase 1: Iniciación a la informática

- 1) En la primera fase se establecen todos los contenidos básicos para poder trabajar con un ordenador.
- 2) Respecto a las competencias, el trabajo en esta fase es muy básico. Se identifican las competencias de cada participante, y se forman los grupos de trabajo. El profesorado se limitará a desarrollar las competencias de tipo lingüístico como la comprensión, la no agresividad, y a un nivel social y relacional a incentivar el establecimiento del compañerismo.
- 3) La gestión básica de archivos y carpetas, la edición básica de documentos (formato, párrafos y edición) debe orientarse de forma muy lúdica. Esto es fácil puesto que son procesos bastante intuitivos, lo que permite un margen suficiente para explorar sin un gran riesgo de desorientación.
- 4) La formación por demostración, junto con la formación mediante el juego es útil en casos de desconocimiento del nuevo medio. La exposición directa del formador/a ayuda a fijar los conocimientos, que en parte se plantean como descubrimientos. La formación vírica, que incita a los/las participantes a ayudarse entre sí, permite una cierta libertad al formador/a, que puede centrarse en las personas que requieran más atención. Por otra parte, la formación vírica permite establecer microequipos variables como medio para desarrollar el compañerismo.
- 5) Los ejercicios están orientados a desarrollar algunas competencias poco relacionadas con aspectos sociales (autoestima, creatividad, etc.), exceptuando la colaboración con otra(s) persona(s) del grupo.

<sup>3</sup> Ver punto 3: Técnicas formativas básicas

**Fase 2:  
Creación de relaciones sociales**

- 1) En esta fase se potencia el trabajo en grupo, realizando algunos ejercicios en pequeños grupos (2-4 personas). Los ejercicios permiten establecer las primeras relaciones grupales, que posteriormente se valorarán.
- 2) Trabajo en equipo
- 3) El temario informático se extiende ligeramente, pero básicamente son ejercicios de consolidación de conocimientos básicos como la profundización en la edición básica de documentos.
- 4) La formación vírica, continuada de la fase anterior, permite crear relaciones sociales de mayor envergadura.
- 5) Los objetivos de los ejercicios deben ser muy claros a fin de que los pequeños equipos creados puedan solventarlos de forma consensuada. Los ejercicios introducen gradualmente las competencias transversales para crear una base para las fases posteriores.

**Fase 3:  
Reflexión y comunicación**

- 1) En esta fase se realizan ejercicios que permiten al grupo una reflexión posterior. En la mayoría de casos, son ejercicios grupales (2-4 personas) donde se deben consensuar una serie de problemas o decisiones que plantea el ejercicio. Una vez estudiados por los grupos se exponen al resto y mediante la tutorización del profesor se consigue la reflexión y adquisición de nuevas estructuras de conocimiento y de trabajo.
- 2) Cabe destacar que esta fase requiere mucho esfuerzo por parte de los profesores y el alumnado, ya que en las reuniones pueden surgir diferentes tipos de conflictos. Es importante que adquieran la habilidad de la tolerancia y el hábito de comunicación que en la mayoría de estos colectivos es una de las capacidades más difíciles de adquirir.
- 3) En esta fase los contenidos cambian; el concepto de las tablas y su manipulación, por ejemplo, ofrece nuevas perspectivas a la edición de documentos.
- 4) Inicialmente, la formación por demostración dará un punto de partida sólido para explorar otras capacidades del concepto estudiado. Más tarde, la formación vírica cobra especial importancia ya que los/las participantes se transmiten el conocimiento entre sí, consolidan las relaciones y analizan los ejercicios en grupo.
- 5) El análisis grupal del ejercicio es de vital importancia para evaluar los cambios en las competencias de cada participante, y el/la formador/a debe observar la dinámica de los grupos antes de la reunión para poder incidir en los puntos que considere convenientes.

**Fase 4:  
Iniciativa**

- 1) En esta fase, se potencia la iniciativa del alumnado. Los ejercicios son equivalentes a los anteriores pero ahora uno/a de los/las participantes es el/la responsable y coordinador/a del grupo de dos a cuatro personas (de forma rotativa). Deben aprender a gestionar los recursos de sus compañeros/as y del aula. El/la profesor/a ejerce una tutorización de la actividad.
- 2) En esta fase debe tenerse cautela con las relaciones que establecen los alumnos.
- 3) Introducción a hojas de cálculo y bases de datos.
- 4) El descubrimiento y asentamiento de los conocimientos precedentes otorga una cierta seguridad a los participantes, por lo que su curiosidad se verá incrementada. Esto es cierto tanto respecto a las actitudes de los/las participantes que comienzan a cambiar como a los conocimientos técnicos adquiridos. Así, la formación mediante el juego es muy importante en este punto, ya que debe incitar a seguir descubriendo conceptos nuevos (tanto informáticos como relativos a las competencias transversales).
- 5) Ejercicios que fomenten la creatividad como la búsqueda de símbolos o imágenes, el tratamiento avanzado de tablas, la empatía o el autoconocimiento y, en general, ejercicios que permitan investigar nuevos conceptos y que sean el punto de apoyo técnico a la siguiente fase. Uno de los ejercicios propuestos es el de iniciar el diseño de una empresa y la gestión de los diferentes departamentos.

**Fase 5:  
Reconocimiento personal**

- 1) Una vez se han conseguido generar diferentes actividades grupales, se vuelve al trabajo individual, ya que se impartirán los conocimientos adecuados para la adquisición de un puesto de trabajo. Se trabaja la imagen personal, la expresión, los objetivos que se tienen en la vida, etc.
- 2) Esta fase es de introspección, ya que, una vez han conseguido establecer, en las fases anteriores, relaciones sociales con sus compañeros/as y han conseguido evaluar factores externos, deben realizar una valoración propia. El objetivo de esta fase es que el alumnado evalúe sus carencias y que por tanto, las supere, pero al mismo tiempo que observe sus virtudes y saque partido de las mismas.
- 3) Una vez adquiridos los conocimientos básicos de listas, manejo avanzado de tablas, y otras herramientas de ordenación y clasificación, se usa lo aprendido para desarrollar ejercicios de análisis, y en especial, de autoconocimiento.
- 5) Mediante tablas de pros y contras, listas de características o atributos de alguna persona, cosa o situación, y en especial, de las propias, se obtiene la fijación del conocimiento técnico, y paralelamente, el análisis y estudio de las propias características.

**Fase 6:  
Comunicación**

- 1) Uno de los aspectos más importantes en la formación es la comunicación de los/las alumnos/as, ya que de ello depende la integración laboral. Por ello se les debe dotar de un lenguaje empresarial y de una imagen propia que sea adecuada para su contratación en el mundo laboral. En esta etapa se trabajará la comunicación de empresa a través del uso del correo electrónico y de las TIC.
- 2) Se debe educar en la diversidad de ambientes y situaciones, y se deben dar las pautas sobre cómo afrontar nuevas problemáticas y perspectivas que se pueden encontrar en ámbitos no habituales mediante la seguridad personal y afianzamiento del propio "yo" en entornos desconocidos hasta ahora, por lo que deben mejorarse las habilidades sociales.
- 3) Con respecto a la informática, la fase no reviste especial interés, puesto que los conocimientos técnicos ya están asentados suficientemente como para centrarse en los contenidos de la comunicación.
- 4) Formación por demostración.
- 5) Es muy recomendable disponer de modelos de documentos empresariales, a fin de usarlos como referencia y modelo de comunicación (preferentemente escrita). En estos colectivos existe una gran carencia respecto al diseño y contenidos de documentación laboral. También deben impartirse ejercicios de comunicación oral y telefónica.

**Fase 7:  
Empresa**

- 1) En esta fase lo que se trabaja más son las relaciones laborales. Mediante los aprendizajes realizados anteriormente, se generará una empresa simulada, donde los/las alumnos/as deberán realizar la gestión completa, con la creación de los diferentes departamentos y generando los documentos y estructuras necesarias para una empresa. Es la culminación de todos los aspectos trabajados en las fases anteriores y la puesta en práctica de todos los conocimientos expuestos.
- 2) Las competencias trabajadas son todas las expuestas en los módulos anteriores. Se valorará, por un lado, la capacidad de cada persona en relación a los diferentes puestos de trabajo en la empresa y, por el otro, se valorarán los departamentos creados.
- 3) El objetivo informático en esta fase es liberar tiempo y recursos informáticos para centrarse en el análisis y fijación de conceptos y competencias transversales.
- 4) El cálculo de porcentajes, el concepto de base de datos, o el análisis gráfico permitirán fijar mejor los objetivos de los ejercicios, de forma que el aprendizaje pueda realizarse mediante formación por demostración.

### 3. TÉCNICAS FORMATIVAS BÁSICAS

En las sesiones educativas se emplean diversas técnicas formativas: clase teórica (introducción teórica del contenido de la formación según el curriculum de los/las participantes), consultas (ayuda individual del formador para solucionar problemas y explicar el material), pruebas (ejercicios prácticos diseñados para revisar el material y profundizar en los nuevos conocimientos), formación mediante el juego, formación por demostración y formación vírica.

La siguiente tabla ofrece una descripción de las tres últimas técnicas:

FORMACIÓN MEDIANTE JUEGO	
<p><b>Definición:</b> Este tipo de formación, se basa en el diseño de contenidos lúdicos, enfocados al juego como herramienta motor del aprendizaje. Se usa habitualmente como ejercicio de descubrimiento, en áreas nuevas o no exploradas de la formación.</p>	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera un alto nivel de motivación, a raíz de la curiosidad por descubrir, lo que hace útil esta técnica en colectivos desfavorecidos socialmente.</li> <li>- Se centra inicialmente en dar libertad al participante en la búsqueda o descubrimiento de los conocimientos, mediante descripción del resultado deseado, hasta que encuentra la forma de realizarlo. Esto permite explorar capacidades del programa informático y aumentar la curiosidad, deshaciendo el trabajo si procede</li> </ul>
FORMACIÓN POR DEMOSTRACIÓN	
<p><b>Definición:</b> Se basa en la exposición directa de un ejemplo, totalmente desglosado, paso a paso y de principio a fin, previo planteamiento del objetivo del ejercicio. Se indica el resultado esperado y el modo de obtenerlo. Durante la demostración, o al finalizar, se aclaran los motivos pertinentes por los que se realiza según el camino marcado, explicando los problemas que pudieran surgir.</p>	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permite la exposición directa y visual de procesos más complejos o visuales (p.ej. combinación de correspondencia, gestión de barras de herramientas...).</li> <li>- En colectivos con poco hábito de formación, esta técnica permite exponer contenidos de una manera breve y eficaz, conociendo de antemano el objetivo perseguido.</li> </ul>
FORMACIÓN VÍRICA	
<p><b>Definición:</b> Se basa en la transmisión de conocimiento entre los/las participantes además de la transmisión del formador/a a los/las participantes. Tras la exposición conceptual y algunas indicaciones, el/la formador/a explica personalmente la operativa a todo el grupo o a alguno de ellos. Los/las participantes que no adquieren el conocimiento de forma completa lo adquieren a través de la exposición personal de sus compañeros/as.</p>	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran parte del conocimiento se transmite usando el lenguaje propio del colectivo.</li> <li>- Está comprobado que la explicación a otra persona es la mejor manera de entender y de fijar el conocimiento.</li> <li>- Se fomenta el compañerismo</li> <li>- Mayor receptividad de los/las participantes</li> </ul> <p><b>Desventaja:</b> Algunos detalles pueden quedar mal explicados por el efecto "boca-oreja". Aunque permite transmitir mejor el conocimiento a personas que requieren una atención personalizada.</p>

## 4 . Diseño de los ejercicios

A la luz de las técnicas expuestas, y con el objetivo de desarrollar las competencias transversales, el diseño de contenidos debe contemplar:

- **Fomento de la curiosidad:** con el fin de establecer una dinámica de exploración libre o asistida, que actúe como motor de la motivación por aprender.
- **Transmisibilidad del proceso:** si el ejercicio se plantea para ser resuelto víricamente, es importante que en el manual del formador conste el proceso de resolución de forma clara, para que pueda ser transmitido a los/las participantes que deberán retransmitirlo al resto del grupo.
- **Claridad de objetivos:** los objetivos deben ser claramente expuestos, de forma unívoca si se pretende un único resultado, o explicando el tipo de resultado esperado si se pretende fomentar alguna competencia transversal como la creatividad. Es muy recomendable incluir ejemplos del resultado esperado, a nivel visual y de concepto puede quedar claro, pero se corre el riesgo de que el/la participante copie el resultado sin trabajar la competencia transversal.
- **Previsibilidad del resultado:** obtener un resultado inesperado, un paro del sistema o aspectos informáticos que conduzcan a resultados no deseados pueden tener efectos negativos sobre la motivación.

El uso de la creatividad es muy importante en el diseño y desarrollo de los ejercicios. Éstos se estructuran en tres tipos, los que desarrollan las competencias transversales exclusivamente, los que sólo desarrollan contenidos formativos, y los que combinan los dos anteriores, siendo éstos la parte más extensa.

El manual de ejercicios debe estar dividido en la versión para el formador y en la versión del participante. Cada ejercicio se identifica con la fase a la cual pertenece ya que los objetivos de cada fase son diferentes. Los ejercicios son de duración variada y se distribuyen en un orden no jerárquico e independiente. De esta manera, el/la formador/a tiene ejercicios flexibles y los puede adaptar a los/las participantes.

Los ejercicios diseñados deben resultar sencillos pero estimulantes. Los educadores deben asegurarse de que se presentan simple y claramente, y que los ejemplos que se seleccionan están lo suficientemente por encima del nivel que tienen como para que supongan un desafío, aunque no tan alto como para que se desanimen y lleguen a decepcionarse. Ello implica que los ejercicios deben clasificarse y graduarse acorde con la dificultad prevista.

Algunas actividades deben incluir ejercicios en grupo estructurados, juegos de rol, juegos de ingenio y problemas. Aunque tengan un contenido que pueda parecer ajeno a los intereses y experiencias de los/las participantes, es intencional. Se plantean así para ampliar los horizontes de las personas del colectivo, hacerles pensar en cuestiones en las que rara vez piensan, darles la oportunidad de practicar habilidades en contextos poco familiares y hacerles sentir que son capaces de enfrentarse a problemas que antes pensaban que estaban fuera de su competencia.

También debe haber una serie de ejercicios de carácter más lúdico para que el/la profesor/a los utilice en momentos de tensión que puedan aparecer a lo largo del curso. Ejercicios de lógica, acertijos, creación de planos para juguetes, tarjetas de felicitación, y otros similares permiten al formador distender el grupo y crear un buen ambiente de trabajo.



Una amplia variedad de contenidos es esencial no sólo para evitar el aburrimiento, sino también para asegurarse de que las habilidades pueden generalizarse y extenderse a través de diferentes situaciones.

A lo largo de las sesiones, es aconsejable plantear una amplia variedad de preguntas para incitar las discusiones en grupo. Éstas ayudan a los/las participantes a comprender las habilidades que se están enseñando y dan oportunidades de aplicación de las habilidades adquiridas. Los grupos de discusión sobre temas de conflicto interpersonal, problemas sociales y de valores son un vehículo esencial para ejercitar la habilidad cognitiva en cuestión.

Es importante tener en cuenta que el objetivo es ayudar a los/las alumnos/as en la inserción laboral y que existen contenidos específicos que deben aprender. Pero una vez éstos se consiguen, las competencias transversales se definen mejor y los/las alumnos/as pueden llevar a cabo una reflexión personal y social para conseguir su integración.





## **Anexo 1: Contenidos informáticos**

### **Windows**

**Objetivos:** Adquirir los conocimientos necesarios para trabajar con el sistema operativo Microsoft Windows.

#### **Programa:**

Introducción al sistema operativo Microsoft Windows: principales características del sistema. Uso del entorno: uso del ratón, uso de los menús e iconos. Explorador de Windows: discos, carpetas y archivos. Configuración del sistema. Escritorio: carpetas y accesos directos. MS-DOS bajo Windows 98. Accesorios: Wordpad, paint, calculadora. Herramientas del sistema.

### **Word Básico 2000**

**Objetivos:** Escribir, presentar, modificar e imprimir documentos generados en Microsoft Word 2000.

#### **Programa:**

Introducción a Microsoft Word 2000. Vistas del documento: normal, diseño, esquema, diseño de página, diseño en pantalla. Edición básica de un documento: selección de texto, opción hacer clic y escribir, formato de carácter, animación de texto, formato de párrafo: márgenes, sangrías, tabulaciones, bordes y sombreados. Edición avanzada de un documento: configuración de la página, márgenes, tamaño del papel, orientación de la página, bordes y sombreados de la página. Numeración y viñetas. Corrección ortográfica: soporte multilingüe. Autocorrección. Corrección gramática. Objetos de búsqueda y reemplazo. Tablas. Cabeceras y pies de página: numeración de páginas. Presentación preliminar e impresión. El asistente de ayuda. Personalización de las barras de herramientas.

### **Word 2000 Avanzado**

**Objetivos:** Dominar los comandos avanzados del procesador de textos Microsoft Word en la edición de documentos.

#### **Programa:**

Repaso de Microsoft Word 2000: Configuración de la página, tablas, tabulaciones, revisión ortográfica y gramatical: autocorrección. Opciones de configuración avanzadas de la página: secciones de página, configuración de las secciones, secciones de columnas. Inserción de imágenes en un documento: efectos de relleno, efectos 3D, creación de gráficos. Los objetos WordArt. Creación de plantillas personalizadas. Uso de estilos. Combinación de correspondencia (generación de mailings).

### **Excel 2000 Básico**

**Objetivos:** Creación de libros de cálculo que permitan llevar el control de los datos introducidos. Explotar las funciones de usuario de la hoja de cálculo, generador de gráficos, gestión de datos y operaciones con fórmulas en Microsoft Excel 2000.

**Programa:**

Introducción a Microsoft Excel 2000. Contenido de las celdas: texto, número, fórmulas, funciones de Microsoft Excel 2000. Referencias relativas, absolutas y mixtas. Rangos, nombres de celda y rango. Formatos de celda: número, alineación, fuente, bordes, tramas, protección, formato condicional. Autoformato. Gestión de libros de trabajo: insertar hojas, eliminar hojas, mover hojas, renombrar hojas, creación de grupos, gestión de tareas conjuntas en grupos de hojas. Insertar funciones de Microsoft Excel 97: matemáticas, estadísticas, fecha/hora, texto. Creación y edición de gráficos. Impresión de la hoja de cálculo.

**Excel 2000 Avanzado**

**Objetivos:** Conocer las funciones avanzadas de los libros de trabajo personalizando el entorno. Realizar análisis de datos e integrar Microsoft Excel 2000 con otras aplicaciones.

**Programa:**

Repaso de Microsoft Excel 2000. Bases de datos: agrupación de datos, utilización de filtros. Creación de plantillas. Objetos WordArt. Creación de organigramas.

**PowerPoint 2000**

**Objetivos:** Crear presentaciones con diferentes temas y orientada a diferentes espacios con Microsoft PowerPoint 2000.

**Programa:**

Introducción a Microsoft PowerPoint 2000. Vistas de la presentación. Asistentes: asistente de presentaciones, asistente de diapositivas. Creación y modificación de la diapositiva. Objetos gráficos: creación, eliminación, modificación, propiedades de los objetos gráficos, organización, organigramas Microsoft OrgChart, gráficos de Microsoft Excel 2000, mapas Microsoft Map. Barras de herramientas. Impresión de una presentación. Intercambio de fotogramas. Efectos de transición y progresión. Animación de objetos en la diapositiva.

**Internet: Navegación y correo electrónico (Internet Explorer– Outlook Express)**

**Objetivos:** Dar a conocer las nuevas tecnologías de la información aplicadas a la empresa y en concreto a las posibilidades que ofrece Internet, analizar su funcionamiento y ver los servicios más comunes que se pueden utilizar.

**Programa:** Introducción a Internet. Autopistas de la información: hacia la sociedad de la información, infraestructuras y servicios, las empresas en Internet, servicios on-line. Internet: historia, ¿Quién controla Internet?, red de redes interconectadas, protocolo TCP/IP común, ¿Qué es un dominio en Internet?, conexión a Internet, seguridad en Internet. Servicios de comunicación: correo electrónico (e-mail), grupos de noticias (NewsGroup), listas de distribución (Mailing List), Internet Relay Chat (IRC), otros. Navegador Internet Explorer: navegación por las páginas Web, impresión de una página, favoritos, configuración de Microsoft Internet Explorer. Servicios de Búsqueda: búsqueda de información, búsqueda de documentos, búsqueda de ficheros, búsqueda de usuarios. Introducción a Outlook Express. Lectura de mensajes de e-mail: comprobar nuevos mensajes, ver carpetas de un servidor, leer los mensajes, organización de los mensajes. Creación y envío de mensajes e-mail: enviar mensajes, formato de texto, inserción de vínculos, imágenes y documentos, seguridad. Libreta de direcciones: gestión, organización de la libreta, búsquedas, uso de la libreta de direcciones con otros programas.

## Anexo 2: Ejercicios modelo

Ejercicio	Crear carpetas personales
<p><b>Sugerencia de realización</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exponer el uso del Explorador de Windows.</li> <li>2. Diferenciar entre carpetas y archivos.</li> <li>3. Que cada grupo cree una carpeta general en el disco duro para almacenar la información posterior.</li> <li>4. Crear una subcarpeta por los módulos de trabajo del curso.</li> </ol>	
<p><b>Objetivos a cumplir</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formativos             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manejo del Sistema Operativo Windows</li> </ol> </li> <li>2. Competencias transversales             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Gestión de la información</li> <li>b. Analizar problemas</li> <li>c. Sentido común</li> </ol> </li> </ol>	
<p><b>Metodología</b> <span style="float: right;">Fase 1: Iniciación a la informática</span></p> <p>Con anterioridad a la realización del ejercicio, el docente debe haber expuesto, como funciona un ordenador, qué es un sistema operativo y la gestión de archivos. Un ejemplo para poder realizar esta exposición formativa, es la comparación del ordenador con una biblioteca para la comprensión de los/las alumnos/as. Una vez expuestos los conocimientos, se crearán las carpetas del curso, estas carpetas se han de crear con el objetivo de almacenar posteriormente los ejercicios realizados durante el curso.</p> <p>La realización del ejercicio necesitará la tutorización del profesor/a, ya que probablemente habrá alumnos que nunca han utilizado un ordenador. En caso de detectar problemáticas con el uso del ratón, se puede realizar un dibujo con el programa <i>Paint</i> de Microsoft Windows (ya que practicarán el manejo del teclado y el ratón) y almacenar la imagen en una de las carpetas creadas con anterioridad. El/la formador/a debe explicar también cómo organizar la información (por ejemplo, por programa usado; documentos de <i>word</i>, o de <i>excel</i>) o bien por categorías (ofertas a clientes, reclamaciones de clientes, tarifas de precios...). Ello permitirá que los/las participantes adquieran un concepto claro de clasificación de la información.</p> <p>Análogamente, para los/las alumnos/as que no hayan utilizado nunca un ordenador, deberían explicarse los conceptos elementales de manejo de programas informáticos (abrir y cerrar documentos, guardarlos en carpetas, maximizar, restaurar y minimizar programas, etc).</p> <p>Antes de crear la estructura de carpetas propuesta en el ejercicio sería conveniente hacerles reflexionar sobre cómo deberían almacenar los ejercicios que realizarán durante el curso.</p> <p>Lo más razonable parece ser una carpeta para guardar los ejercicios de <i>word</i>, una carpeta para guardar los ejercicios de <i>excel</i>, y una estructura de carpetas coherente con este concepto. Es importante transmitir que esta forma de almacenar la información es la correcta puesto que la división de información que se usará durante el curso es precisamente por el tipo de programa que se esté aprendiendo en ese momento. En una empresa, la división podría ser por cualquier otro concepto ('clientes', 'proveedores', y dentro de estas carpetas: 'correo', 'ofertas', 'precios'...)</p>	
<b>Tiempo estimado</b>	2 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: 1 persona.

<b>Ejercicio</b>	<b>Reflexión / ejercicio 8 bolas</b> Tenemos 8 bolas, pero una pesa un poquito menos que las demás. Sólo podemos utilizar la balanza, de dos brazos, dos veces. ¿Cómo podríamos saber cuál es?
<b>Sugerencia de realización</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se utiliza el ordenador</li> <li>2. La solución es pesar 3 bolas en cada lado. Si la balanza queda equilibrada, la bola menor está entre las 2 restantes, que con una pesada se puede determinar. Si está entre las tres que pesan menos, se pesan dos y se determina, o bien es la que queda aislada.</li> </ol>
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencias transversales <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Reflexión</li> <li>b. Análisis</li> <li>c. Autoestima (si se consigue el objetivo)</li> </ol> </li> </ol>
<b>Metodología</b>	Fase 1: Iniciación a la informática  Aunque este ejercicio no requiere el uso del ordenador y estaría catalogado dentro de los ejercicios lúdicos, se debería realizar en la primera o segunda sesión, ya que los/las alumnos/as entenderían que la formación a realizar no sólo incorporará el trabajo con el ordenador, sino que requerirá el trabajo de otras habilidades. Otra finalidad del ejercicio es "romper el hielo" que normalmente se crea en las primeras sesiones de formación. Además, es importante transmitir que para solucionar los ejercicios y los problemas a veces es necesario reflexionar tenazmente.  El/la formador/a puede sugerir como método de verificación el someter a prueba y error por el resto de los participantes, que deberían 'simular' la forma de hacerlo, detectando si funciona o no. Remarcar que para analizar la fiabilidad de una propuesta de solución hay que realizar la hipótesis y la antítesis (en el ejercicio, que la bola se encuentre en un grupo o en otro).
<b>Tiempo estimado</b>	1 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: 1 persona.
<b>Precauciones</b>	Avisar que si alguien conoce la solución, no la explique. Intentar que no se rindan a los 10 minutos. Hacerles ver que aunque la primera solución no sea válida, se sentirán muy satisfechos si logran solucionar el ejercicio. Validar los pequeños pasos que den ('vas por buen camino').

	<p><b>Ejercicio</b>      <b>Crear una obra de teatro 1/2</b>          Escribir una pequeña obra de teatro cómica para ser representada por dos o tres personas.          La obra debe incluir la expresión no verbal.</p>		
<p><b>Sugerencia de realización</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El grupo decide un guión básico de una situación cómica.</li> <li>2. Sugerencias: recoger el coche del taller sin que haya sido reparado, encontrar a la pareja con otra persona, nos han engañado en un comercio...</li> <li>3. Primer esbozo del argumento.</li> <li>4. Introducir frases ingeniosas o graciosas, acompañándolas de las indicaciones para la gesticulación correspondiente.</li> <li>5. Redacción definitiva y revisión.</li> </ol>			
<p><b>Objetivos:</b></p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formativos               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manejo básico de un documento</li> <li>b. Formatos de fuente básicos</li> <li>c. Lenguaje no verbal</li> </ol> </li> <li>2. Competencias transversales               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Expresión escrita</li> <li>b. Empatía</li> <li>c. Imaginación</li> <li>d. Creatividad</li> <li>e. Relacionarse</li> <li>f. Compañerismo</li> <li>g. Perfeccionismo</li> <li>h. Autocontrol</li> </ol> </li> </ol> </td> <td style="vertical-align: top;"> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Participación</li> <li>j. Iniciativa</li> <li>k. Motivación</li> <li>l. Expresión corporal</li> <li>m. Tolerancia</li> <li>n. Introspección</li> <li>o. Reflexión</li> </ol> </td> </tr> </table>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formativos               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manejo básico de un documento</li> <li>b. Formatos de fuente básicos</li> <li>c. Lenguaje no verbal</li> </ol> </li> <li>2. Competencias transversales               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Expresión escrita</li> <li>b. Empatía</li> <li>c. Imaginación</li> <li>d. Creatividad</li> <li>e. Relacionarse</li> <li>f. Compañerismo</li> <li>g. Perfeccionismo</li> <li>h. Autocontrol</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>i. Participación</li> <li>j. Iniciativa</li> <li>k. Motivación</li> <li>l. Expresión corporal</li> <li>m. Tolerancia</li> <li>n. Introspección</li> <li>o. Reflexión</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formativos               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manejo básico de un documento</li> <li>b. Formatos de fuente básicos</li> <li>c. Lenguaje no verbal</li> </ol> </li> <li>2. Competencias transversales               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Expresión escrita</li> <li>b. Empatía</li> <li>c. Imaginación</li> <li>d. Creatividad</li> <li>e. Relacionarse</li> <li>f. Compañerismo</li> <li>g. Perfeccionismo</li> <li>h. Autocontrol</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>i. Participación</li> <li>j. Iniciativa</li> <li>k. Motivación</li> <li>l. Expresión corporal</li> <li>m. Tolerancia</li> <li>n. Introspección</li> <li>o. Reflexión</li> </ol>		
<p><b>Metodología</b> <span style="float: right;">Fase 2: Creación de relaciones sociales</span></p> <p>Este ejercicio permite potenciar dentro de un grupo, que puede ser creado por el/la profesor/a o por los/las alumnos/as, las relaciones sociales y detectar qué perfiles sociales ejecutan. Dentro de estos microgrupos es fácil realizar una corrección de las actitudes dominantes o pasivas que se pueden encontrar, y romper la dinámica si conviene. Al mismo tiempo, al ser un ejercicio que conlleva una carga cómica de fondo, es mucho más fácil realizar este tipo de trabajo. También permite observar como se comportarían en otros entornos.</p> <p>Las relaciones grupales establecidas en este tipo de ejercicios permitirán que cuando los/las alumnos/as pasen a fases posteriores (principalmente la Fase 3 y 4), ya dispongan de mecanismos de creación e interacción social con el resto de compañeros/as que se deberán evaluar y corregir para una mayor integración.</p> <p>Este ejercicio puede aprovecharse en otras fases como la Fase 4 Iniciativa, ya que se puede elegir un responsable de la obra dentro del grupo para que gestione una franja horaria de representación de la obra ante el resto de participantes. Y también permite trabajar la Fase 6 Comunicación, ya que si bien está más orientada al entorno laboral se puede intentar iniciar en la Fase 4 una valoración de las diferentes conductas verbales y no verbales expresadas por las personas que han representado la obra.</p>			

<b>Ejercicio</b>	<b>Crear una obra de teatro 2/2</b> Escribir una pequeña obra de teatro cómica para ser representada por dos o tres personas. La obra debe incluir la expresión no verbal.
<b>Tiempo estimado</b>	4 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: 2 ó 3 personas.
<b>Sugerencias</b>	- Extensión recomendada: 2 páginas. - Poner en negrita los nombres de los actores en cada intervención, y los gestos en cursiva. Intentar que las descripciones de los gestos y actitudes sean lo más claras posibles.
<b>Precauciones</b>	El objetivo final del ejercicio es desarrollar la capacidad de enfrentarse con humor a una situación tensa.



## Ejercicio

**Diario de Formación 1/2**

Creación de una tabla con contenidos que definirán los/las participantes para controlar su propio aprendizaje.

**Sugerencia de realización**

1. Elección de coordinador/a y/o director/a
2. Debate sobre campos a incluir
3. ¿Apliqué creatividad?
4. Debate sobre el diseño
5. Distribución de tareas
6. Autoorganización (individualmente, o en subgrupos)
7. Ejecución de las partes
8. Montaje de la tabla
9. Comparación con el resto de tablas del grupo.

**Objetivos**

1. Formativos
  - a. Manejo básico de tablas (creación, dimensionado...)
  - b. Manejo avanzado de tablas (combinación de celdas, fondos, colores...)
  - c. Wordart y objetos en tablas
2. Competencias transversales
  - a. Debate, diversidad
  - b. Coordinación. Asunción de roles en este proyecto. Separación de tareas (diseño, ejecución, contenidos...)
  - c. Autoorganización
  - d. Colaboración
  - e. Autoconocimiento
  - f. Trabajo individual imprescindible para la conclusión del trabajo



Ejercicio	<b>Diario de Formación 2/2</b> Creación de una tabla con contenidos que definirán los/las participantes para controlar su propio aprendizaje.
	<p><b>Metodología</b> <span style="float: right;">Fase 3: Reflexión y Comunicación</span></p> <p>Una vez generados los diarios por grupos de 4 a 6 personas, se realizará una puesta en común con el resto de participantes, se indicaran qué factores consideran más importantes y porqué (quizás, podremos detectar qué existen factores que para el formador/a no tienen importancia, pero que si la tienen para el grupo). Una vez los/las alumnos/as han detectado y consensuado los factores a evaluar se tienen que realizar las preguntas para su seguimiento, asesorarles en el redactado (que no sea tendencioso, negativo, etc...) y definir un cuestionario.</p> <p>Cuando ya están definidos los ítems, se aconseja realizar un concurso de diseño del cuestionario; se sitúan en la mesa con números (sin los nombres de las personas que han realizado el ejercicio), y los/las alumnos/as seleccionarán el diseño que les parezca más adecuado.</p> <p>Si en la aplicación del diario de formación, los/las participantes detectan que no se adecua a las valoraciones que querían realizar, o éstas han variado a lo largo del curso, se puede volver a realizar el ejercicio, ya que en él los/las alumnos/as detectan las competencias que deben valorar y por tanto trabajar, lo cual permite realizar una reflexión sobre lo que quieren obtener, y también, permite al profesorado recoger muchas indicaciones de qué camino está siguiendo el grupo.</p> <p>Puede ser interesante indicar que el objetivo del diario de formación es analizar 'día a día' la evolución de las diferentes competencias y llevar un control tanto de lo aprendido como de los diferentes estados de ánimo y circunstancias que afectan al aprendizaje. El montaje del diario de formación en una tabla no reviste muchos problemas. Se puede sugerir también usar casillas de verificación numeradas del 0 al 10 (o al 5) para confeccionar el diario más rápidamente.</p> <p>Una vez elegidos el diseño y el contenido, el diario será usado en la formación. Al finalizar el curso, éste permitirá un análisis histórico de la evolución de la formación, al mismo tiempo constituirá un medio para indagar qué factores afectan en la de cada persona.</p>
<b>Tiempo estimado</b>	4 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: 4-6 personas.
<b>Sugerencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formar específicamente a los alumnos que realizan el diseño para que éstos enseñen a la resto del equipo (formación vórica).</li> <li>- Dar la pista de que las personas que realizarán la ejecución deberían supervisar técnicamente el diseño para determinar si es viable o no.</li> <li>- Sugerir que, en caso de duda, vale la pena intentarlo o consultarlo (el formador no debería indicar 'CÓMO' hacerlo, sino indicar sólo que 'SE PUEDE' hacer).</li> </ul>
<b>Precauciones</b>	Las tablas en <i>word</i> no siempre funcionan como se espera. Las tablas 'dibujadas' son peores de manejar que las tablas 'insertadas'.



Ejercicio	Redactar un periódico 1/2																					
<p><b>Sugerencia de realización</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se trata de obtener un documento con aspecto de periódico, que incluya artículos de diferentes participantes.</li> <li>2. Artículos propuestos: informe sobre el funcionamiento del comedor; opinión: la informática en el futuro; noticias: aumento de la inmigración.</li> <li>3. Fuentes de documentación: Internet, prensa escrita.</li> <li>4. Cada participante redacta su artículo/opinión/informe, asignado por un/a coordinador/a. Debe incluir revisión ortográfica y gramatical, uso de sinónimos.</li> <li>5. Uno de los integrantes del grupo no redacta artículos, pero se dedica a investigar la operativa de redacción (encabezados y pies de página, cabecera del periódico, insertar imágenes). Todo ello lo realiza con un texto cualquiera, para ver el comportamiento.</li> <li>6. Todo el grupo compagina y diseña el periódico.</li> <li>7. Imprimir varias copias.</li> </ol>																						
<p><b>Objetivos</b></p> <table border="0"> <tr> <td data-bbox="357 864 507 891">1. Formativos</td> <td data-bbox="683 864 1018 891">2. Competencias transversales</td> <td></td> </tr> <tr> <td data-bbox="389 896 528 922">a. Columnas</td> <td data-bbox="715 896 938 922">a. Trabajo en equipo</td> <td data-bbox="1034 896 1214 922">g. Comunicación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="389 927 635 981">b. Encabezados y pies de página</td> <td data-bbox="715 927 858 954">b. Motivación</td> <td data-bbox="1034 927 1246 954">h. Expresión escrita</td> </tr> <tr> <td data-bbox="389 985 635 1039">c. Revisión ortográfica y gramatical</td> <td data-bbox="715 963 847 990">c. Reflexión</td> <td data-bbox="1034 963 1214 990">i. Compañerismo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="389 1043 528 1070">d. Sinónimos</td> <td data-bbox="715 994 874 1021">d. Imaginación</td> <td data-bbox="1034 994 1161 1021">j. Tolerancia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="389 1075 612 1102">e. Insertar imágenes</td> <td data-bbox="715 1025 863 1052">e. Creatividad</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="715 1057 938 1084">f. Gestión del tiempo</td> <td></td> </tr> </table>		1. Formativos	2. Competencias transversales		a. Columnas	a. Trabajo en equipo	g. Comunicación	b. Encabezados y pies de página	b. Motivación	h. Expresión escrita	c. Revisión ortográfica y gramatical	c. Reflexión	i. Compañerismo	d. Sinónimos	d. Imaginación	j. Tolerancia	e. Insertar imágenes	e. Creatividad			f. Gestión del tiempo	
1. Formativos	2. Competencias transversales																					
a. Columnas	a. Trabajo en equipo	g. Comunicación																				
b. Encabezados y pies de página	b. Motivación	h. Expresión escrita																				
c. Revisión ortográfica y gramatical	c. Reflexión	i. Compañerismo																				
d. Sinónimos	d. Imaginación	j. Tolerancia																				
e. Insertar imágenes	e. Creatividad																					
	f. Gestión del tiempo																					
<p><b>Metodología</b> <span style="float: right;">Fase 4: Iniciativa</span></p> <p>Primero se realiza una tarea de reflexión de la publicación, definiendo qué tipo de periódico será y qué secciones serán las publicadas. Una vez realizado este paso, el/ profesor/a perfilará el diseño del periódico (fuentes, nº de palabras por artículos, columnas, imágenes, etc.).</p> <p>Los/las alumnos/as elegirán un/a coordinador/a de cada sección y un/a coordinador/a – director/a del periódico, quien se encargará de escribir la editorial y coordinar las diferentes secciones y artículos que aparecen. Los otros participantes se reparten el resto de secciones haciéndose cargo de un mínimo de tres artículos de la sección asignada. Si alguna persona quiere realizar un artículo de otra sección, deberá realizar primero los asignados y luego consultar al responsable de la sección, en caso afirmativo se lo comunicará a la dirección del periódico para evitar la publicación de un mismo artículo en dos secciones diferentes. Un día antes del cierre, los responsables de las secciones, han de dar los titulares a la dirección para elaborar la primera página. A medida que los artículos van finalizando se empezará a realizar la composición del periódico.</p> <p>El/la formador/a en este ejercicio ejerce un papel de tutor, ya que los/las alumnos/as deben coordinar y revisar que el lenguaje escrito sea adecuado y la ortografía correcta. Este ejercicio permite trabajar las competencias antes indicadas, de tal forma que los/las participantes realizan la propia gestión del trabajo, pero también de las competencias, ya que las usarán en función del escenario de trabajo en el que se encuentren. Este ejercicio también potencia la motivación, ya que al ser un producto realizado totalmente por ellos mismos, genera un grado de participación muy elevado.</p>																						

Ejercicio	Redactar un periódico 2/2
<b>Tiempo estimado</b>	15 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: todo el grupo.
<b>Sugerencias</b>	El grupo debería reunirse previamente para decidir los contenidos del periódico, intentando asignar a cada participante el tema que le guste, teniendo en cuenta que debe ser de interés general.



	<b>Ejercicio</b> <b>¿Cómo realizar el currículum vitae?</b> Elaboración del currículum vitae Redacción de la carta de presentación
<b>Sugerencia de realización</b> 1. Contenido: a. Orientación laboral. b. Repaso de la estructura de una carta formal. c. Estructura del currículum	
<b>Objetivos</b> 1. Formativos: a. Conocimientos medios de gramática y sintaxis. 2. Competencias transversales: a. Comunicar con claridad b. Sentido común c. Hacer bien las cosas d. Capacidades/limitaciones	
<b>Metodología</b> <span style="float: right;">Fase 5: Reconocimiento personal</span>  <p>La realización de un CV es un paso muy importante y se debe resaltar que el proceso incluye una profunda reflexión sobre lo que se desea comunicar con él. La parte descriptiva del currículum debe incluir los datos personales relevantes, que deben ser enumerados primero. Si existe experiencia laboral, indicar las diferentes formas de presentarla (orden directo o inverso, por afinidad, etc.).</p> <p>Finalmente, el formato y presencia del CV reflejan una imagen de quien lo presenta, por lo que el aspecto final debe ser enteramente satisfactorio. Previamente a la realización del currículum, el formador expondrá cómo se redacta y realizará una descripción del mercado de trabajo actual, mostrando diferentes puestos de empleo y requerimientos para poder acceder a los mismos. Indicar que no es el puesto de trabajo el que implica que una persona sea feliz, sino el reconocimiento personal del trabajo bien hecho, y que a veces para conseguir un objetivo laboral se tienen que seguir diferentes caminos.</p> <p>Con este ejercicio se pretende que el/la alumno/a visualice su situación actual y reconozca qué expectativas laborales de futuro puede afrontar. El/la formador/a adquiere un papel de tutor, ya que indica qué orientación laboral puede ser más gratificante y adecuada según cada perfil. Al mismo tiempo, facilita al alumnado la reflexión de su situación y de sus objetivos de futuro.</p>	
<b>Tiempo estimado</b>	4 h.
<b>Sugerencias</b>	Cuando hayan terminado los ejercicios, dedicar un tiempo a comentar los errores o a cómo se pueden mejorar los documentos.

**Ejercicio Realizar la presentación de un producto 1/2****Sugerencia de realización**

1. Seleccionar un nuevo producto de venta para nuestra empresa.
2. Diseñar la imagen del producto.
3. Definir en un documento de *Word* qué estrategias comerciales se pueden realizar para la venta del producto (cartas, catálogos, Internet, etc.)
4. Elaborar una presentación del nuevo producto en *PowerPoint*, indicando sus características, mejoras frente a la competencia, precio, etc.
5. Realizar la presentación al resto de participantes

**Objetivos**

1. Formativos
  - a. Manejo de los programas ofimáticos (Word, PowerPoint, Adobe Photoshop)
2. Competencias transversales
  - a. Trabajo en equipo
  - b. Motivación. Hacer bien las cosas
  - c. Creatividad
  - d. Comunicar con claridad
  - e. Actitud receptiva: aprender a escuchar a otras personas
  - f. Autocontrol
  - g. Transferencia de la información
  - h. Adaptabilidad
  - i. Autoconfianza
  - j. Autonomía.

Ejercicio	Realizar la presentación de un producto 2/2
	<p data-bbox="328 461 475 488"><b>Metodología</b></p> <p data-bbox="1018 461 1262 488">Fase 6: Comunicación</p> <p data-bbox="328 517 1262 680">El ejercicio permitirá consolidar el trabajo grupal y compaginarlo con la creatividad individual, además de mejorar las competencias transversales citadas. Inicialmente, se deberá seleccionar una línea de productos, de forma consensuada, mediante un/a coordinador/a del grupo. Una vez establecido el tipo de empresa y producto, los/las participantes deberán decidir, consensuadamente una imagen corporativa, argumentándola (ej: comunicación; círculo, colores; verde: transmite frescor).</p> <p data-bbox="328 710 1262 819">En esta fase del diseño de la empresa y su imagen corporativa, realizadas grupalmente, el/la formador/a debe ejercer una función tutorizadora y asesora, supervisando el correcto funcionamiento de los grupos, y prestando especial atención a la persona que coordina el grupo y las actitudes del resto de personas con ella.</p> <p data-bbox="328 848 1262 934">Otra competencia transversal importante que desarrolla el ejercicio es la de comunicar con claridad. Esta competencia se aplica tanto en la fase citada (argumentación de empresa e imagen corporativa) como en la de diseño de la presentación.</p> <p data-bbox="328 963 1262 1016">La presentación de los productos de la empresa permitirá el trabajo de dos competencias básicas, además del trabajo en equipo:</p> <ol data-bbox="328 1016 1262 1352" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="328 1016 1262 1182">1. Creatividad: Una vez establecida la imagen corporativa de la empresa y su línea de productos, debe realizarse una presentación muy atractiva e impactante orientada a los clientes de la empresa. Para ello, deben conocer los mecanismos informáticos de PowerPoint y usarlos de forma creativa para realizar la presentación. Conviene observar si hay poco contenido y mucho efecto, y recordarles que lo importante es lo que se dice, más que cómo se dice, aunque también sea importante.</li> <li data-bbox="328 1182 1262 1352">2. Comunicar con claridad: Al respecto de esta competencia transversal, conviene que el alumnado elija el lenguaje adecuado a la tipología de clientes, y que la redacción de los textos así como su compaginación sean adecuados. En este caso, el/la formador/a debe asesorar sobre los contenidos y la estrategia de comunicación de la presentación. Así mismo se indicará a los/las participantes que realicen una exposición oral de su presentación que será valorada por el resto del grupo.</li> </ol> <p data-bbox="328 1352 1262 1464">El/la formador/a indicará el tipo de lenguaje a utilizar, ya que la mayoría de ellos no lo tendrá adquirido por no haber realizado ningún trabajo de este tipo. Se mostrarán una serie de técnicas y se enseñarán diferentes modelos de presentación de productos en función del diseño, formalidad del lenguaje, tipo de empresa, y colectivo destinatario.</p>
<b>Tiempo estimado</b>	12 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: 2 ó 3 personas.

Ejercicio Departamentos de una empresa	
<b>Sugerencia de realización</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decidir en grupo qué departamentos son necesarios para el funcionamiento de una empresa.</li> <li>2. Diseñar en una tabla los departamentos seleccionados y las funciones de cada uno de éstos.</li> </ol>	
<b>Objetivos</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formativos               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manejo de los programas ofimáticos (Word – Tablas)</li> </ol> </li> <li>2. Competencias transversales               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Motivación. Hacer bien las cosas</li> <li>b. Creatividad</li> <li>c. Comunicar con claridad</li> <li>d. Trabajo en grupo</li> <li>e. Empatía</li> <li>f. Vista de pájaro</li> </ol> </li> </ol>	
<b>Metodología</b>	Fase 7: Creación de empresa
<p>Para tener una visión global de los departamentos de una empresa y de su misión los/las alumnos/as analizarán, junto con el/la formador/a, el funcionamiento de una empresa y sus departamentos y el flujo de información y de trabajo tanto dentro de la empresa como fuera.</p> <p>Con respecto a la informática, no reviste especial dificultad, puesto que el objetivo es fijar los conocimientos mediante la transcripción escrita. El trabajo en grupo debería servir para consensuar la lista de tareas propias de cada departamento.</p> <p>Este ejercicio permite conocer más a fondo el mundo empresarial, y reconocer de forma fácil las diferentes funcionalidades de los departamentos en una empresa, así como las jerarquías de trabajo, para que en una posterior reinserción laboral puedan distinguir en qué lugar de la empresa se encontrarán ubicados y con qué tipo de responsabilidades se pueden encontrar.</p> <p>A lo largo de toda la formación, y en fases anteriores, el/la formador/a ya habrá expuesto los diferentes perfiles profesionales y su ubicación en los diferentes apartados de una empresa, pero cuando los/las alumnos/as crean los departamentos para su propia empresa, reconocerán la necesidad de los diferentes perfiles profesionales y jerarquías empresariales.</p>	
<b>Tiempo estimado</b>	3 h.
<b>Datos adicionales</b>	Tamaño recomendado del grupo: 2 ó 3 personas.

## **MÓDULO DE SENSIBILIZACIÓN Y DIFUSIÓN**

Nuestro punto de partida es que el desempleo entre personas desfavorecidas social y profesionalmente o “discapacitadas” no está generado por una estricta falta de experiencia o de cualificaciones profesionales, sino que más bien se debe a las imágenes y estereotipos sociales que estas personas conllevan. La discriminación no se debe a parámetros objetivos, sino a parámetros creados desde el punto de vista social y personal. Como la discriminación generalmente es fruto de la ignorancia y de la falta de voluntad por conocer y aceptar como igual a una persona con cualquier tipo de discapacidad, nuestra mejor arma contra el desempleo de este tipo de personas es la destrucción de las barreras discriminatorias y el acercamiento del tejido industrial y de la sociedad en general a las personas discapacitadas.

En un itinerario integral de inserción social y profesional es, por tanto, de gran importancia desarrollar las mejores estrategias para sensibilizar a los empresarios. El principal objetivo de este módulo de sensibilización es acercar a las personas “discapacitadas” y a los empresarios para luchar contra los prejuicios y los miedos de ambos.

A continuación se indican una serie de estrategias que se pueden poner en práctica para alcanzar dicho objetivo; se trata sólo de propuestas que se pueden organizar según el orden aquí establecido o de otro modo. Algunas de ellas son, no obstante, de gran importancia, ya que determinan el buen desarrollo de las demás. El resto se pueden desarrollar o no, y de diferentes maneras. También ofrecemos varios ejemplos de buenas prácticas y otros ejemplos para ayudar a comprender el contenido.

Las dos principales acciones que se proponen son:

- Conocer a las personas desfavorecidas social y profesionalmente o “discapacitadas”.
- Contactos con el tejido industrial, especialmente PYME, y análisis de sus necesidades.

Otras actuaciones:

- Reunión entre las empresas y las personas “discapacitadas” a las cuales se dirige la iniciativa
- Sensibilización y difusión a través de los medios de comunicación
- Argumentos que podrían ser de ayuda
- Ejemplos de buenas prácticas

### **1. Llegar a conocer a las personas social y profesionalmente desfavorecidas**

Puede parecer superfluo dar énfasis a esta cuestión, pero es un punto clave en nuestra labor de sensibilización. De hecho, es necesario tener un buen conocimiento del colectivo para poder contrarrestar mejor toda clase de estereotipos generados dentro de la sociedad. Las personas desfavorecidas social y profesionalmente o “discapacitadas” son diferentes entre sí: las personas con una discapacidad sensorial presentan un perfil distinto al de los colectivos con un pasado penitenciario, por ejemplo. Los estereotipos que hay en la sociedad también difieren en cuanto a un tipo u otro de personas.

Es importante definir:

- Sus principales características (edad, estado civil, cargas familiares, etc.)
- Sus temores y expectativas en cuanto a inserción social y profesional

- Sus objetivos en la vida
  - Su currículum
  - Sus propios estereotipos con relación al resto de la sociedad y el mercado laboral.
- La mejor forma de determinar su perfil es mediante la realización de entrevistas personales y en grupo.

## **2. Contactos con el tejido industrial, especialmente PYME, y análisis de sus necesidades**

Para que resulten eficaces, los contactos con el tejido industrial deberían ser constantes y progresivos. La sociedad en general sufre de muchos estereotipos con relación a las personas “discapacitadas”. Por tanto, es importante destacar en primer lugar los principales estereotipos; a continuación, desarrollar los argumentos para contrarrestarlos; y, por encima de todo, hacer que las empresas sean conscientes de la situación de exclusión y de la ayuda que podrían proporcionar, además del beneficio que les reportarían sus acciones.

### **Folleto o prospecto**

El primer paso consiste en activar algunos mecanismos para divulgar la iniciativa de sensibilización y difusión, y llegar a las empresas y otros organismos finales. Dicho mecanismo puede ser un folleto o prospecto para enviar a las empresas previamente catalogadas según el sector de actividad o los objetivos.

### **Cuestionario de análisis**

Junto con el prospecto, se puede enviar a las empresas y demás organismos un cuestionario de análisis, para conocer mejor sus necesidades profesionales y poder determinar con mayor exactitud el tipo de perfil profesional que necesitan y, especialmente, poder definir con precisión sus estereotipos sociales para conseguir anularlos en una segunda fase de sensibilización. En una iniciativa de este tipo, es extremadamente importante permanecer lo más neutro posible y estructurar el cuestionario de manera que las empresas no se sientan incómodas y acepten contestarlo sin tener la impresión de ser juzgadas moralmente por las ideas expresadas.

Ejemplos de preguntas que se pueden hacer:

- ¿Alguna vez ha contratado a una persona con una discapacidad psíquica? Sí o no.
- ¿Sabía que se puede beneficiar de interesantes incentivos fiscales y ayudas si contrata a un empleado socialmente o físicamente desfavorecido? Sí o no.
- Después de haber realizado una selección previa, ¿contrataría a un empleado si supiera que en el pasado estuvo en prisión? Si la respuesta es negativa, ¿por qué no?

### **Llamadas telefónicas**

En función del cuestionario, se puede llamar a las empresas por teléfono para que conozcan mejor la iniciativa y recordarles cómo se podrían beneficiar de tal acción y cómo pueden cooperar.



Si no se ha realizado el cuestionario, es de vital importancia haber tenido un contacto previo por escrito con las empresas. Suelen desechar cuanto reciben por correo, aunque a veces también le echan un vistazo antes de tirarlo. Por tanto, es necesario planificar detalladamente el envío y los contactos telefónicos posteriores en un plazo relativamente corto. Si el cuestionario se ha realizado, las respuestas se pueden considerar como un apoyo positivo al programa de reinserción.

### **Algunas indicaciones**

- Puede ser útil ponerse en contacto previamente con la cámara de comercio de la región para tener una idea de las empresas existentes y clasificarlas por actividad. Las cámaras de comercio o cualquier otro organismo empresarial suelen conocer la situación económica y pueden ayudar a orientar mejor la iniciativa. Sin embargo, si no se diseña ningún cuestionario, también pueden “tomar el pulso” del tejido industrial de una región determinada en cuanto a temas sociales.
- Si las compañías rehúsan participar o incluso dar su apoyo a la iniciativa, se puede preguntar si conocen a otras que pudieran aceptarla (en un 60% de los casos probados, ofrece resultados interesantes).
- Los resultados de cada fase iniciada deben comunicarse a las empresas que respondieron. Es una forma de implicarlas con mayor profundidad en la iniciativa.

## **3. Reunión entre las empresas y el público destinatario**

### **Foro de sensibilización**

El foro de sensibilización es un tipo de congreso en el que los diferentes actores sociales e industriales están invitados a conocer la iniciativa así como el público destinatario. Se puede conducir de dos formas distintas y en diferentes momentos:

1. Como una forma de realizar el análisis de las empresas. En tal caso, las empresas están invitadas a un desayuno-almuerzo y a participar en una mesa redonda sobre el tema que nos ocupa. Previamente se les habría enviado el cuestionario o no.
2. Como forma para darles a conocer la iniciativa, para difundirla o como un foro de reunión. En tal caso, es importante invitar a los agentes sociales, los medios de comunicación, los empresarios y las oficinas de trabajo. Es una buena oportunidad para presentar a las personas a las que se dirige la iniciativa y darles a conocer a las empresas a través de los organismos sociales que trabajan con ellas. Otra posibilidad es invitar a algunos de los participantes del itinerario para que también conozcan a las empresas.

### **Visita al entorno de las personas desfavorecidas**

Evidentemente, depende del tipo de personas a las que nos dirijamos. Esta clase de actividad es especialmente recomendable en el caso de personas socialmente desfavorecidas, como reclusos, drogadictos, etc. Las empresas que aceptan participar son invitadas con la finalidad de conocerse mejor: se presentan mutuamente, exponen sus proyectos, intereses y expectativas. Las empresas pueden conversar directamente con ellos, lo que fundamentalmente contribuye a destruir las barreras de los estereotipos.

### Entrevistas y pruebas técnicas

Además de los primeros contactos, la visita a las empresas u otras actuaciones, se puede proponer a las empresas o demás organismos que se muestren más interesados que lleven a cabo entrevistas y/o pruebas técnicas para conocerles mejor antes de contratarles o seleccionarles. Previamente se puede enviar un currículum vitae, de manera que la empresa pueda llevar a cabo una primera selección.

## 4. Sensibilización y difusión a través de los medios de comunicación

Puesto que el tipo de iniciativa que promovemos tiene importantes consecuencias sociales y laborales, es de vital trascendencia tener en cuenta la idea de una amplia difusión en los medios de comunicación a nivel local, regional e incluso nacional: periódicos, revistas, televisión, radio o prensa especializada. Una campaña de este tipo debe diseñarse e implementarse desde el comienzo de la iniciativa, puesto que no es fácil realizar contactos y la planificación se realiza a largo plazo.

## 5. Argumentos que podrían ser de ayuda

Aunque es muy importante conocer el perfil de las personas desfavorecidas y discapacitadas, también lo es conocer bien todos los tipos de ayudas de las que podrían beneficiarse las empresas. Estas ayudas son generalmente de tipo fiscal (descuentos en las cotizaciones a la seguridad social). En el caso de personas con discapacidad sensorial y motora, existen medidas obligatorias para las empresas. Todas estas medidas están armonizadas a través de la Unión Europea y los países candidatos tienen normas similares.

### Ejemplos

- En España, en lo que se refiere a personas que padecen exclusión social y profesional, los empresarios pueden beneficiarse de un descuento del 65% en las cotizaciones a la seguridad social durante los primeros 24 meses de contrato (texto refundido de la Ley de Estatuto de los Trabajadores, Real Decreto Legislativo 1/95, del 24 de marzo de 1995, BOE 29-III-95)
- En España, en lo que se refiere a personas con discapacidad física y sensorial, en empresas de 50 trabajadores o más, el 2% del personal debe estar formado por personas discapacitadas (Real Decreto 27/2000 del 14 de enero)
- En Bélgica, las empresas que contratan a un empleado de mayor edad (hombre o mujer) se pueden beneficiar de descuentos en las cotizaciones a la seguridad social.
- En Bélgica, las empresas que contratan a personas discapacitadas se pueden beneficiar de ayudas económicas para compensar la pérdida de rentabilidad, así como de descuentos en las cotizaciones a la seguridad social que fomentan la contratación de personas discapacitadas.
- En Polonia, los empresarios que contratan a reclusos tienen derecho a una desgravación fiscal igual al salario pagado al recluso (Expertos de ACT con fecha 28 de agosto de 1997 sobre empleo de reclusos).

- En Polonia, las instituciones penitenciarias también pueden fundar plantas de trabajo con el fin de crear condiciones para contratar a reclusos y desarrollar una actividad económica. Los reclusos deben representar al menos un 20% de las personas empleadas en la planta de trabajo por la institución penitenciaria (Expertos de ACT con fecha 28 de agosto de 1997 sobre desempleo de reclusos).

## 6. Ejemplos de buenas prácticas

- Dentro del marco de trabajo del proyecto CREIN, el Centro de Desarrollo Empresarial (Rzeszów, Polonia) y el Centro Penitenciario de Rzeszów organizaron un foro de sensibilización que reunió a diferentes sectores del mercado laboral: representantes de empresarios, oficina de trabajo, instituciones de formación, organizaciones de mujeres, ONGs, centros de ayuda social, grupos de trabajo y medios de comunicación. El objetivo de este acontecimiento era reunir a los diferentes actores del mercado laboral, presentarles la realidad de las prisiones y los resultados del proyecto realizado.
- Dentro del marco de trabajo del proyecto CREIN, I&IMS, junto con INK Catalunya y el Departamento de Justicia de Catalunya (Barcelona, España) invitaron a varias empresas a conocer la prisión. Los representantes de las empresas pudieron descubrir la vida diaria y la realidad de la prisión, así como entrar en contacto con los reclusos en su entorno provisional. Los reclusos se presentaron, expusieron su vida y sus objetivos profesionales, así como sus expectativas en cuanto a las empresas presentes. Entre los participantes, se organizó una mesa redonda de “preguntas y respuestas”.
- Dentro del marco de trabajo del proyecto CREIN, el Centro de Desarrollo Empresarial (Rzeszów, Polonia) y el Centro Penitenciario de Rzeszów organizaron un congreso dentro del centro penitenciario sobre “Funcionamiento de la institución penitenciaria de Rzeszów en el entorno social”. El principal objetivo de este congreso, que reunió a los representantes del sistema penitenciario y a todas las instituciones y organizaciones que cooperan para ofrecer ayuda a los reclusos, fue presentar la cooperación entre la institución penitenciaria y diferentes organizaciones de la región de Podkarpackie.

## **MÓDULO DE PRÁCTICAS/ ACOMPANIAMIENTO EN LA EMPRESA**

Este módulo se debe considerar como parte integrante del módulo de formación, ya que las prácticas en empresa constituyen la lógica aplicación de cualquier formación profesional. Puesto que el perfil singular del público desfavorecido social y profesionalmente es, en términos generales, la causa de su propia exclusión, el seguimiento de las prácticas debe ser continuo para lograr resultados positivos y definitivos.

La selección de empresas para las prácticas es uno de los aspectos más importantes. Una persona social o profesionalmente desfavorecida o “discapacitada” no se puede integrar en una empresa para llevar a cabo las prácticas sin recibir una importante tutela adicional; es necesario que el/la participante sea seguido a través del proceso de reinserción. Esto debe ser así no sólo en la preparación de la formación, sino también en el desarrollo de la estructura de acompañamiento en la empresa: el comité de *mentoring*, que tendrá un significado distinto y una tarea también distinta, de acuerdo con el tipo de discapacidad o desventaja del participante. Este comité formará parte de la estructura de la organización que lleva a cabo el proceso de reinserción (organización de inserción social, organismo de ayuda profesional, etc. ).

### **Preparación de la empresa**

Antes de empezar las prácticas, es imprescindible preparar a las empresas. Esta actividad se puede llevar a cabo de distintas formas (ver módulo de sensibilización):

- *Mailing* de información sobre la iniciativa.
- Reunión informativa.
- Informe sobre el público destinatario acerca de las ayudas fiscales que puede obtener una empresa a la hora de su contratación.
- Persona de contacto para tutelar al participante.
- Etc.

### **Preparación de la formación**

Antes de iniciar las prácticas en la empresa, la formación debería proporcionar a los participantes unos buenos conocimientos y unas buenas técnicas, pero debería prepararlos también para el período posterior de prácticas. Esta fase permitirá una resocialización sustancial en vistas a un buen período de prácticas.

### **Establecimiento de la relación con la empresa**

Después de la selección de empresas potenciales, cobra una gran importancia el estudio de las oportunidades de prácticas que ofrecen y su relación con las capacidades y necesidades de los/las participantes.

### **Establecimiento del acuerdo de prácticas**

Es recomendable que el mentor vaya a la empresa para tener una mejor perspectiva de las futuras prácticas, para ser consciente de las condiciones de trabajo y conocer al tutor de prácticas dentro de la empresa (ver Paso 1: proponer un trabajo en prácticas).

### Proposición de un trabajo en prácticas

Una vez la empresa ha aceptado al participante propuesto, el tutor de la empresa propone una serie de tareas de prácticas a realizar. El tutor de la empresa proporcionará la máxima información sobre la compañía y el trabajo para que la adaptación se pueda llevar en las mejores condiciones (ver Paso 2: Confirmación de las prácticas).

### Prácticas

El acuerdo de prácticas se firma por ambas partes (empresa y participante) con la aceptación del mentor. Las prácticas pueden iniciarse en este momento. A lo largo del período de prácticas, hay un seguimiento continuo, que se desarrolla del siguiente modo:

- Al principio de las prácticas, el mentor controlará su buen inicio;
- El responsable de las actividades de *mentoring* es una persona de contacto del participante y de la empresa a lo largo de las prácticas;
- A mitad del período, la realización de un informe (ver Paso 3: Informe del desarrollo de las prácticas) permitirá hacer una primera evaluación y paliar las faltas y errores.

### Final de las prácticas

La evaluación se hará con la empresa, de un lado, y con el/la participante, del otro. La situación ideal es seguir valorando al participante, incluso después de las prácticas, hasta que ya no lo necesite; durante semanas o incluso meses. En este seguimiento posterior a las prácticas, tiene relevancia implicar a otras asociaciones de reinserción.

### Documentos útiles en el seguimiento de las prácticas

#### Pasos a seguir<sup>4</sup>

- a. Proponer prácticas (empresa, mentor, fechas, lugar y contenidos *a priori*), a través de un documento (Paso 1).
- b. Confirmar las tareas acordadas con el/la responsable de prácticas en la empresa rellenando el documento Paso 2. Este documento se remitirá al mentor, lo más pronto posible.
- c. Informar al mentor del desarrollo de las prácticas a través del documento Paso 3 (a medio plazo del período de prácticas).
- d. Analizar y valorar los resultados de las prácticas a través de un informe (4-5 páginas) cuyos contenidos están descritos en el documento Paso 4. Este documento se remitirá al mentor para ser corregido y evaluado, como muy tarde, una semana después de las prácticas.

#### Los contactos del participante

- El tutor de la empresa
- El mentor de la organización.

#### Validación de las prácticas

Junto con el/la participante, el comité de *mentoring* validará las prácticas firmando el acuerdo o convención de prácticas.

<sup>4</sup> Los documentos serán rellenados por el/la participante y el mentor

### **Anexo 3: Documentos para rellenar en el seguimiento de las prácticas**

- Paso 1: Proposición de las prácticas
- Paso 2: Confirmación de las prácticas
- Paso 3: Informe del desarrollo de las prácticas
- Paso 4: Análisis y validación: informe final del período de prácticas

#### **PASO 1: Proposición de prácticas**

- Nombre y apellidos del participante:
- Nombre de la empresa:
- Dirección de la empresa:
- Número de teléfono de la empresa:
- Fax de la empresa:
- Actividad principal de la empresa:
  
- Nombre del tutor de prácticas – empresa:
- Actividad/servicio del tutor de las prácticas dentro de la empresa:
  
- Número de teléfono del tutor de prácticas de la empresa:
- E-mail del tutor de prácticas de la empresa:
- Nombre del mentor de prácticas – organización de *mentoring*:
- Número de teléfono del mentor de prácticas:
- E-mail del mentor de prácticas:
  
- Título de las prácticas:
- Especialidad principal de las prácticas:
  
- Servicio en el que se realizan las prácticas:
- Categoría de la persona durante el período de prácticas:
- Fechas de las prácticas:
- Dirección de las prácticas:
- Remuneración acordada:
- Tareas acordadas entre el mentor de prácticas y la empresa:
- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- Etc.

Nombre del mentor:

Fecha:

Firma:

**PASO 2: Confirmación de las prácticas**

**POR FAVOR, RELLENE LAS PRESENTES SECCIONES SÓLO SI SON DISTINTAS DE LAS DEL DOCUMENTO DEL PASO 1**

- Nombre de la empresa:
- Dirección de la empresa:
- Número de teléfono de la empresa:
- Fax de la empresa:
- Actividad principal de la empresa:
- Nombre del tutor de prácticas – empresa:
- Actividad/servicio del tutor de prácticas en la empresa:
  
- Número de teléfono del tutor de prácticas en la empresa:
- E-mail del tutor de prácticas en la empresa:
- Fechas de las prácticas:
- Dirección del lugar de prácticas:
- Título de las prácticas:
- Especialidad principal de las prácticas:
- Servicio en el que se realizan las prácticas:

**ES OBLIGATORIO RELLENAR LAS SIGUIENTES SECCIONES**

- Presentación de la empresa, sus productos y/o servicios.
- Presentación del ambiente de prácticas: servicio, gestión, etc.
- Actividades potenciales para ofrecer estas prácticas y algunos consejos a los futuros participantes.
- Tareas del participante:
  - 1.
  - 2.
  - 3.
  - 4.
  - Etc.
  
- Evaluación de calidad global del período de prácticas:
 

Sobresaliente     Bueno     Regular     Malo
  
- Dificultades que han surgido:
  
- Observaciones:
  
- Opinión del mentor:
 

Confirmar la validación de las prácticas  
 o  
 Pedir una modificación del contenido.

Nombre:

Fecha

**PASO 3: Informe del desarrollo de las prácticas**

- Nombre y apellido del participante:
- Nombre de la empresa:
- Dirección de la empresa:
- Número de teléfono de la empresa:
- Actividad principal de la empresa:
  
- Nombre del tutor de prácticas – empresa:
- Actividad / servicio del tutor de prácticas en la empresa:
  
- Número de teléfono del tutor de prácticas en la empresa:
- E-mail del tutor de prácticas en la empresa:
- Nombre del mentor de prácticas:
- Número de teléfono del mentor de prácticas:
- E-mail del mentor de prácticas:
  
- Título de las prácticas:
  
- Servicio en el que se realizan las prácticas:
  
- Revisión de las tareas validadas del participante:
  - 1.
  - 2.
  - 3.
  - 4.
  - Etc.
  
- Tareas nuevas, si se consideran oportunas:
  
- Progreso de cada tarea:
  - Plan esperado:
  - Resultados:
  
- Conocimiento y experiencia adquiridos (técnica y/o capacidades personales utilizadas y desarrolladas):
  
- Dificultades que han surgido:
  
- Observaciones:



**PASO 4: Análisis y validación: informe final sobre el período de prácticas**

- Tareas principales desarrolladas:
  - Objetivos;
  - Resultados;
  - Medios utilizados;
  - Conocimiento desarrollado;
  - Etc.
  
- Principales conocimientos y experiencia adquiridos a través de las prácticas:
  
- Conocimiento y experiencia adquiridos valorables por el resto del itinerario del participante:
  
- Consejos para futuros participantes:



## MÓDULO DE EVALUACIÓN

El módulo de evaluación presenta los objetivos principales de la evaluación periódica y continua de las distintas actividades y resultados del itinerario (módulo de formación, módulo de prácticas/acompañamiento y módulo de sensibilización). El objetivo de la evaluación es asegurar la correspondencia entre los objetivos originales y el resultado obtenido.

### 1. Herramientas de evaluación

Éstas son herramientas para evaluar las diferentes etapas del itinerario de reinserción, especialmente el módulo de formación y prácticas en empresas:

- Cuestionario
- Observación
- Relato de anécdotas e interpretación
- Entrevistas individuales y de grupo
- Tabla de evaluación periódica
- Formulario de graduación

#### Cuestionarios

Un cuestionario es un documento de evaluación constituido por preguntas que pueden ser abiertas (la persona encuestada responde como quiere), semi-abiertas (se elige entre distintas respuestas y se justifica la elección o se dan ejemplos) o cerradas (se elige entre distintas respuestas). Estas tres clases de preguntas pueden estar mezcladas o no, según el evaluador y el tipo de respuesta esperada.

#### Observación

La observación consiste en asistir a una clase de formación o a una jornada de prácticas y observar su desarrollo. El objetivo es escribir y destacar los elementos que no aparecen en las evaluaciones tradicionales a través de un cuestionario o cualquier otro método escrito. Las observaciones se pueden llevar a cabo a demanda de uno de los participantes (empresa, participante, público destinatario) o pueden formar parte del proceso normal. En general, esta herramienta está asociada a la siguiente.

#### Relato de anécdotas e interpretación

Los resultados de la evaluación no son siempre “pura estadística”. El lado humano de una evaluación también constituye una parte importante para el buen funcionamiento del trabajo. El relato de anécdotas permite introducir la evaluación con una dimensión humana.

Este tipo de herramientas permite a todos los usuarios y participantes de cualquier actividad evaluar un elemento (¡sólo uno!) que encuentre relevante para el buen desarrollo del resto de tareas. A través de un formulario preestablecido, serán capaces de contar un acontecimiento u ofrecer su propia interpretación o solución de un incidente. El formulario del relato de anécdotas se debería concebir en dos partes bien definidas: el relato de anécdotas o acontecimientos y la interpretación del usuario. Además, este formulario se debe rellenar justo después de un acontecimiento o incidente.

### Entrevistas individuales o de grupo

Constituye una herramienta compleja ya que reúne otras herramientas de evaluación como son el cuestionario y la observación. Básicamente, las entrevistas individuales o de grupo consisten en reunir a los usuarios destinatarios para recopilar sus comentarios/ impresiones/opiniones sobre las respuestas que han dado en el cuestionario o en el relato de anécdotas o en la observación.

En cuanto al cuestionario, la evaluación es la misma que en el caso anterior, salvo que las personas entrevistadas oralmente responden a preguntas. La respuesta puede ser individual o de grupo. El cuestionario puede ser abierto, semiabierto o cerrado. En cuanto al relato de anécdotas, se realiza a través de una entrevista a una o más personas sobre un incidente concreto. Todas estas herramientas se pueden barajar en una misma evaluación, aunque tiene que ser rigurosa.

### Tabla de evaluación periódica

Esta herramienta de evaluación permite comparar expectativas y resultados en cualquier momento del itinerario de reinserción. Permite comparar los objetivos específicos y generales de una actividad y aquéllos marcados antes de iniciarla y los resultados logrados a través de la misma, para señalar cualquier modificación y su justificación.

La tabla de evaluación periódica se puede presentar del siguiente modo:

Tarea	Objetivos	Evaluación 1 (fecha)	Objetivos	Evaluación 2 (fecha)	Objetivos	Evaluación 3 (fecha)
Preparación de la formación						

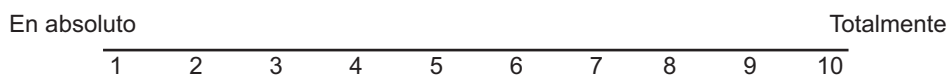
### Formulario de graduación

Esta herramienta incluye un formulario que reúne todos los aspectos importantes de la evaluación y ofrece una escala de graduación del 1 al 10 y la posibilidad de introducir comentarios.

Ejemplo:

La formación que acabo de recibir:

¿ha satisfecho mis expectativas?



Comentarios:

## 2. Etapas de evaluación

### Etapa 1: Módulo de Formación

#### 1. 1. Aspectos:

En esta etapa de evaluación, los aspectos se dividirán en dos partes esenciales: satisfacción de formadores/as y alumnos/as y adecuación de la formación a los objetivos principales del programa.

#### 1. 2. Etapas de la evaluación:

- Al seleccionar a los/las participantes para la formación: entrevistas individuales para determinar el perfil subjetivo.
- Al inicio de la formación: entrevistas a los/las participantes para determinar su nivel de satisfacción. Con los/las formadores/as para determinar su propio grado de satisfacción en cuanto a los contenidos y su adecuación respecto al público.
- A mitad de la formación: por los mismos motivos que en la etapa anterior y con los mismos actores.
- Al finalizar la formación para determinar el grado de satisfacción de todos los participantes y la adecuación de la formación para realizar posibles cambios que introduciríamos más tarde.
- Puntual: cada vez que un/una participante o un/a formador/a lo solicite.
- A lo largo de la fase de prácticas: será una evaluación indirecta, ya que a través de los resultados de las prácticas, podremos determinar si la formación alcanza sus objetivos.

#### 1. 3. Actores:

- Formadores/as
- Entidad organizadora (organización de *mentoring*)
- Participantes
- Empresas

#### 1. 4. Herramientas propuestas:

- Entrevistas individuales y de grupo
- Cuestionarios abiertos y semi-abiertos
- Observación
- Relato de anécdotas e interpretación
- Comparación entre los objetivos iniciales y la realización progresiva
- Formulario de graduación (se aplicará mayoritariamente en las herramientas informáticas utilizadas y en el contenido de formación).

### Etapa 2: Módulo de sensibilización

#### 2. 1. Aspectos:

- Determinar el nivel de éxito de las acciones propuestas (diversos contactos con el tejido industrial, reuniones entre empresas y el público destinatario, foro de sensibilización)
- Determinar los argumentos que más convencen a las empresas.

#### 2. 2. Etapas de evaluación:

- Durante los contactos con el tejido industrial.
- Durante la reunión entre las empresas y el público destinatario.
- Durante el foro de sensibilización.

**2. 3. Actores:**

- Empresas participantes
- Entidad organizadora (organización de *mentoring*)

**2. 4. Herramientas propuestas:**

- Observación
- Cuestionarios
- Relato de anécdotas e interpretación
- Utilizaremos también la técnica de la llamada telefónica en caso de que la información que nos proporcione el cuestionario sea pobre.

**Fase 3: Módulo de prácticas/acompañamiento en la empresa****3. 1. Aspectos:**

Como en el caso del módulo de formación, la evaluación de las prácticas en empresas será utilizada para valorar aspectos esenciales: satisfacción personal de los actores después de esta actividad (participantes y empresas) y la adecuación de la formación a los objetivos de las empresas.

**3. 2. Etapas de evaluación:**

- Después de seleccionar a las empresas: determinar las expectativas y el objetivo de las empresas como comparación y punto de partida de la evaluación.
- Dos semanas más tarde: entrevistas con los/las participantes para determinar el grado de satisfacción y la adecuación con los primeros trabajos.  
Con las empresas determinar su propia satisfacción en cuanto al tipo de seguimiento que el coordinador proporciona y al desarrollo de las prácticas.
- A mitad del período de prácticas: por los mismos motivos que en la etapa anterior y con los mismos actores.
- Después de las prácticas para determinar el grado de satisfacción de todos los participantes y la adecuación de la formación para efectuar posibles cambios.
- La organización de *mentoring* efectuará una evaluación continua.
- Observación puntual. Sesiones de observación en empresas para dar otra perspectiva al proyecto.
- Evaluación puntual: cada vez que un/a participante o una empresa lo solicite.

**3. 3. Actores:**

- Participantes
- Empresas

**3. 4. Herramientas propuestas:**

- Entrevistas individuales o de grupo
- Cuestionarios abiertos o semi-abiertos
- Observación
- Relato de anécdotas e interpretación
- Comparación entre los objetivos iniciales y la realización progresiva
- Formulario de graduación.

## Anexo 4: Ejemplos de formularios de evaluación

### Evaluación de los/las participantes durante el curso de formación

(a mitad y al final de la formación)

1. ¿Cómo evaluaría el curso de formación?

Por favor, marque:

1. muy difícil
2. difícil
3. un poco difícil
4. bastante fácil
5. fácil

Por favor, justifique su respuesta.

2. Por favor, evalúe la competencia del formador usando la escala del 1 al 5.

1. muy bueno
2. bueno
3. regular
4. no muy bueno
5. malo

Por favor, justifique su respuesta.

3. Por favor, evalúe la actitud del formador hacia las/los participantes:

1. amigable
2. desagradable
3. indiferente

4. ¿Le ha gustado trabajar en grupo?

5. ¿Qué parte de la materia de aprendizaje ha encontrado más difícil?

6. ¿Qué parte de la materia de aprendizaje le gustaría que el formador volviera a explicar?

7. ¿Cree haber progresado, y por qué (no)?

8. ¿Ha encontrado los materiales/libros/ejercicios, etc. de formación útiles?

9. ¿Cree que necesita más ejercicios después de cada clase?

10. Otros comentarios:

### Questionarios para participantes después del período de prácticas

1. ¿Tuvo alguna oportunidad de reforzar su conocimiento de informática y nuevas habilidades durante las prácticas en la empresa?
2. ¿Espera que la participación de las prácticas aumentará sus oportunidades en el mercado laboral?
3. ¿Le ha gustado la formación seleccionada y el período de prácticas?
4. Si no, por favor, especifique en qué tipo de formación le habría gustado participar.
5. ¿Qué cambiaría para otros participantes en el período de prácticas?
6. ¿Qué cambiaría en la formación?
7. Otras observaciones:

### Evaluación de las/los participantes para empleados y la persona responsable de las prácticas

Período de prácticas:

Nombre:

Evaluación de los siguientes aspectos:

1. Organización del tiempo
2. Trabajo en equipo
3. Puntualidad
4. Resolución de problemas
5. Actitud y adaptabilidad
6. Predisposición para hacer trabajo adicional
7. Responsabilidad/iniciativa/autonomía
8. Comunicación
9. Otras observaciones

## Evaluación de la formación del propio formador

Fecha:

Nombre del formador:

Materias impartidas durante el período:

Impresiones del formador:

1. ¿Cuáles eran los objetivos de la sesión?
2. ¿Qué parte de la formación ha sido más difícil para los participantes? ¿Por qué?
3. Por favor, realice una lista de problemas surgidos durante el curso:
4. ¿Cómo ha llevado estos problemas?
5. ¿Cuál era la atmósfera del grupo?
6. ¿Cómo ha sido la participación de las/los participantes?
7. ¿Estaban los participantes motivados e interesados en el material?
8. ¿Qué preferían las/los participantes el trabajo individual o en equipo?
9. Otras observaciones:



## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- *Competencias transversales, un reto para la formación profesional*, A. Mazariegos et al., Edición SURT, Barcelona, 1999.
- *El cambio a través de la interacción. Procesos psicosociales en consejo y psicoterapia*, S. R. Strong y C. D. Claiborn, Ed. Desclée de Brouwer, Bilbao.
- *Forma y equilibrio sociales*, W. Pareto, Alianza Editorial, Barcelona, 1980.
- *El pensamiento prosocial, Una guía de trabajo para la prevención y el tratamiento de la delincuencia y de la drogodependencia. Volúmenes I y II*, R. R. Ross, E. Fabiano, V. Garrido y A. M. Gómez, Edición Cristóbal Serrano Villalba, Valencia, 1996.
- *La Entrevista Motivacional*, W. R. Miller y S. Rollnick, Ed. Paidós, Barcelona, 1999.
- *Teoría del curriculum y escolarización*, U. P. Lundgren, Ediciones Morata, Madrid, 1991.

### Estudios

- *Développer des compétences transversales – Autant savoir*, P. Dunnay, Ministère de la Communauté Française de Belgique, FNDP de Namur, 2001.
- *Què valoren les empreses en la contractació de titulats universitaris?*, Universitat de Barcelona Fundació Bosch i Gimpera, Barcelona, Mayo 2000.
- *Inserción social y profesional de personas desfavorecidas*, Serie: Buenas prácticas Programa Leonardo da Vinci, Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas, Luxemburgo, 2003.

### Conferencias

- *Key Qualifications: From theory to practice: Transforming Learning in Education and Training*, Seminario Europeo, 5-6 junio, 2000, Sintra, Portugal.
- *Programa modular de capacitación e información sobre género, pobreza y empleo. Guía del lector*, Santiago, Oficina Internacional del Trabajo, 2001.

### Artículos

- *El cuerpo, el desarrollo y la psicomotricidad*, P. P. Berruezo et al., en *Psicomotricidad*, revista de estudios y experiencias, nº 49, 1995. Vol.1, pp. 15-26.
- *Las cárceles se llenan de mujeres*, en *El País*, Domingo 21 de octubre 2001, Madrid.

### Páginas Web

- *Aula abierta*, [http://grupocys.eresmas.com/Docencia/Aula\\_Abierta/La\\_Entrev\\_Motivacional/\\_Que\\_es\\_la\\_E\\_M\\_/\\_\\_que\\_es\\_la\\_e\\_m\\_\\_.html](http://grupocys.eresmas.com/Docencia/Aula_Abierta/La_Entrev_Motivacional/_Que_es_la_E_M_/__que_es_la_e_m__.html)
- *GAT interpersonal skills should managers develop?*, A. Dziedziczak en *HRM.PL Portal*, <http://www.hrm.pl/czytelnia/art.php?a=2539>
- *La entrevista motivacional*, S. Lizarraga y M. Ayarra, <http://www.cfnavarra.es/salud/anales/textos/vol24/suple2/pdf/05.%20entrevista%20motivacional.pdf>
- *Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencia laboral*, Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (Cinterfor) de la Organización Internacional del Trabajo, <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/index.htm>
- *Modelo escolar en transformación y formación de la personalidad*, J. C. Tedesco, Buenos Aires, 1999. [http://www.cursoverao.pt/c\\_1999](http://www.cursoverao.pt/c_1999).
- *Psychomotricite*, M. Bernard, <http://www.arfe-cursus.com/psymot.htm>