

## **Evaluación de los procesos de selección y formación de procesores talleristas en el programa de educación artística en el nivel básico**

### ***Evaluation of the selection and training processes for workshop facilitators in the arts education programme at the primary level***

**Miguel Ángel Sahagún**

**Universitat Autònoma de Barcelona - miguelitodetal@yahoo.com**

Estas líneas tienen como propósito describir a grandes rasgos la realización y los resultados de un proyecto de evaluación enmarcado en el ámbito de los recursos humanos. Como su título indica, el objeto de evaluación son los procesos de selección y formación. Una de sus características más interesantes es el entorno en el que se realiza la evaluación, un área de una organización pública que vincula la educación con el arte. De ahí que sea necesario, antes de tocar los objetivos, el diseño y los resultados del proyecto, hacer una breve descripción del contexto.

El Programa de Educación Artística en el Nivel Básico (PROEA), que depende del Instituto Cultural de Aguascalientes, está dirigido a ofrecer talleres de danza, literatura, música, artes visuales y teatro a la población infantil que cursa la educación primaria en escuelas públicas del Estado de Aguascalientes, en México. Los talleres, basados en una metodología lúdica, tienen como fin contribuir a la formación integral del educando mediante su sensibilización hacia las diversas manifestaciones artísticas y el fomento de su creatividad. El PROEA, que está en marcha desde el ciclo escolar 2000-2001, funciona con base en un sistema rotativo: los Profesores Talleristas (así se llama a los docentes responsables de los talleres) de cada una de las cinco disciplinas artísticas que se imparten trabajan de forma itinerante, alternándose entre sí las escuelas a las que atienden.

Desde sus inicios a la fecha en que el proyecto fue realizado (2003), el PROEA había ido incrementando el número de escuelas y grupos a los que atendía, al igual que la plantilla de Profesores Talleristas, llegando a un total 178 escuelas, 1,633 grupos y 182 profesores. El PROEA estaba integrado por un Coordinador General, cinco Coordinadores de Área (uno por cada disciplina artística) y los colectivos de Profesores Talleristas por cada una de las disciplinas.

Desde las fases de preparación del PROEA, la capacitación y la selección fueron procesos a los cuales se dedicó atención, tiempo y recursos considerables. Como punto de partida, había una apuesta por buscar personas que acercaran a un perfil muy específico: creadores o ejecutantes de la disciplina artística sobre la cual fueran a impartir talleres, de preferencia con algún antecedente en el trato con niños. La idea era, citando textualmente una frase que aparecía en documentos y conversaciones, “llevar al artista al aula”. El esquema de selección y formación planteado consistió entonces en reclutar personas que se adecuaban en alguna medida al perfil, para luego introducirlos en una serie de talleres y cursos, dirigidos a

proporcionar un cierto bagaje pedagógico y a manejar algunas técnicas específicas ligadas a cada disciplina. Desde el principio, selección y formación fueron procesos imbricados, prácticamente inseparables.

Llegado el cuarto año de funcionamiento del PROEA, comenzaron a converger algunas cuestiones: la plantilla de profesores había crecido y de la misma forma, las habilidades y conocimientos de muchos de los profesores también habían mostrado un desarrollo notable que podría implicar nuevas necesidades. Además, el trabajo que los docentes estaban realizando comenzaba a trascender los límites del propio PROEA; frecuentemente eran solicitados para realizar talleres o proyectos específicos en otros espacios. Por otra parte, los procesos de selección y formación, que en la práctica parecían funcionar de forma adecuada, no contaban con criterios y procedimientos explícitamente definidos, lo cual dificultaba el contar con referentes precisos para difundir el trabajo realizado, para discutirlo y hacer las adecuaciones pertinentes. Finalmente, el crecimiento previsible de la plantilla de profesores y la creciente dificultad para encontrar personas que se adecuaban mínimamente al perfil, implicaba definir qué tipo de estrategias convendría seguir en el futuro.

Con todas estas cuestiones en mente, surgió la propuesta de evaluar la forma en que la selección y la formación estaban siendo llevadas al cabo. En concreto, se precisaba delimitar qué aportaciones habían hecho ambos procesos al PROEA, qué aspectos podrían mejorarse o adecuarse y qué propuestas habrían de ser contempladas para ello.

Para abordar estos objetivos se planteó una evaluación global, de carácter participativo y formativo, con una orientación básicamente cualitativa. La dirección del trabajo estaría encaminada a la comprensión pormenorizada y detallada de los procesos de selección y formación. La exigencia participativa implicaría involucrar a los actores implicados en el proceso no sólo como informantes, sino como coordinadores, intérpretes y generadores de propuestas. El trayecto estaría integrado por dos líneas convergentes. Por un lado, la búsqueda de información detallada sobre los procesos (desde el análisis del trabajo del profesor talleristas, hasta las orientaciones generales, las características y los resultados de la selección y la formación). Por otro lado, el establecimiento de una serie de criterios desde los cuales contrastar la información obtenida.

El punto de partida para las acciones realizadas fue la integración de un equipo de evaluación, del cual formaron parte el responsable del proyecto, dos Profesores Talleristas y dos Coordinadores de Área. El equipo sería el espacio para la discusión y la toma de decisiones en cada una de las etapas del proyecto. Una de las primeras tareas del equipo de evaluación fue informar a toda la plantilla de profesores del proyecto, sus objetivos y las actividades que serían realizadas.

La recogida de información se llevó al cabo a partir de entrevistas individuales a los coordinadores y grupales a los profesores talleristas, además de la aplicación de un cuestionario al que respondieron el 72% de los profesores talleristas, y de la selección de algunos documentos de circulación interna. El tratamiento de entrevistas (previa transcripción) y de documentos se realizó a través de análisis de contenido, con la asistencia del ATLAS/ti. En cuanto a los cuestionarios, el análisis se realizó a partir de estadísticos descriptivos. Con base en el material anterior, el equipo evaluador se centró en la elaboración de conclusiones y

propuestas, para luego establecer una serie de acciones que permitiesen comunicar los resultados a toda la plantilla de profesores.

Haciendo un breve recuento de los resultados, convendría destacar que la aparente falta de sistematización de los procesos de selección y formación no había ocasionado mayores problemas al PROEA. Los talleres de capacitación constituían por sí mismos el espacio en el cual los aspirantes a profesor podían entrar en contacto con las características y exigencias del trabajo a realizar, a la vez que adquirir las herramientas mínimas necesarias para abordar su trabajo. Ello permitía que los aspirantes pudiesen definir qué tan atractivo les era el tipo de trabajo a realizar y que los coordinadores evaluaran la idoneidad de los aspirantes. Una de las grandes ventajas de la imbricación de selección y formación era la posibilidad de valorar no sólo lo que un aspirante efectivamente sabía hacer, sino su potencial y su facilidad para integrarse al resto de aspirantes y al colectivo de profesores talleristas que también hacían los talleres.

Otro aspecto interesante a destacar es el nivel de exigencia y el grado de especialización al que habían los profesores talleristas con cierta trayectoria en el PROEA. Con la acumulación de experiencias y el desarrollo de habilidades, se hacía necesario buscar nuevas opciones formativas y, además, aprovechar ese desarrollo profesional buscando formas de implicar a las personas con más tiempo en el PROEA en las distintas acciones formativas. Además, era imprescindible buscar formas de incentivar a las personas. Dicho de otro modo, había que definir medidas para “retener talentos”.

También sería importante señalar que, ante la dificultad de encontrar aspirantes con una mínima adecuación al perfil, tanto la selección como la formación tenían que replantearse, para considerar a personas que, sin tener forzosamente una cierta trayectoria en el ámbito de las artes, contasen con el interés y las aptitudes necesarias para encaminarse en este ámbito. Esto implicaba reformular los criterios de selección y, por supuesto, la modalidad y los contenidos de las acciones formativas.

Finalmente, vale la pena señalar otro punto que emergió durante el análisis y la discusión: el valor de los espacios de intercambio de experiencia como base para el desarrollo de los Profesores Talleristas. Ya fuera en reuniones de trabajo o en conversaciones de pasillo, el intercambio de experiencias, las mutuas consultas en torno a problemas comunes o la circulación de técnicas y materiales didácticos, los Profesores Talleristas gestionan por cuenta propia gran parte de su formación. Esto hace necesario valorar una dinámica organizativa que no es fácil alcanzar.

Para concluir, de entre las diversas propuestas generadas, señalo aquí la que a juicio del equipo evaluador debía considerarse como el eje central: permitir una mayor implicación del colectivo de Profesores Talleristas en la selección y sobre todo en la formación. Era un paso lógico para un colectivo integrado, con un elevado grado de autonomía y con el interés y los recursos necesarios para formar parte de manera explícita en ambos procesos.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons](#).

Usted es libre de copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra bajo las siguientes condiciones:

**Reconocimiento:** Debe reconocer y citar al autor original.

**No comercial.** No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

**Sin obras derivadas.** No se puede alterar, transformar, o generar una obra derivada a partir de esta obra.

[Resumen de licencia](#)

[Texto completo de la licencia](#)