

La formación permanente en el Catastro: evaluación de una experiencia

JORDI BERNAT
DOLORS QUINQUER

Este artículo analiza la experiencia de formación permanente llevada a cabo en Catalunya a lo largo de los años 1993, 1994 y el primer semestre de 1995.

Estas actividades, desarrolladas en forma de sesiones alrededor de un tema central, y de cursos dirigidos a colectivos específicos, surgen para dar una respuesta ágil y flexible a la necesidad de formación del personal que presta sus servicios en las Gerencias Territoriales y Regional de Catalunya. El modelo pretende fomentar la profesionalización de los diversos colectivos que participan en la tarea común del catastro, llevando las actividades de formación al propio ámbito de trabajo, y partiendo de la máxima colaboración de los interesados en las diversas fases del proceso: desde el diseño de los programas hasta la evaluación de las sesiones.

La formación permanente: uno de los objetivos de la Gerencia Regional de Catalunya

La formación permanente es una necesidad en las sociedades modernas avanzadas, ya que la mayoría de los contextos laborales suelen ser cambiantes y en constante redefinición, lo que provo-

ca que hoy en día las necesidades de formación pasen por el dominio de saberes y de competencias que, integradas, puedan ser movilizadas en situaciones nuevas; es decir, es cada vez más necesaria la adquisición progresiva de una mayor competencia profesional, entendida como una mejor disposición para comprender las situaciones nuevas y una mayor aptitud para resolver cuestiones complejas.

La diversidad de aspectos que rodean la práctica profesional de todo lo relacionado con el catastro justifica la existencia de planes de formación permanente en la institución. El tipo de tareas que se desarrollan habitualmente son complejas y variadas y requieren la integración de conocimientos procedentes de diversos campos disciplinares, así como la necesidad de poner al día y actualizar los conocimientos, revisando aquellos aspectos que puedan quedar desfasados.

Por ejemplo, para valorar inmuebles es necesario dominar no sólo disciplinas como la arquitectura y el urbanismo, sino también tener nociones de mercadotecnia inmobiliaria, informática, estadística, economía urbana, geografía y de determinados aspectos de derecho. Además, la introducción de nuevas tecnologías (y en el catastro todos los pro-

cesos basculan sobre el eje de la informatización generalizada) obliga a un constante proceso de innovación de métodos y técnicas de trabajo.

Pero además es fácilmente detectable la necesidad, en buena parte del colectivo, de una mayor información respecto a los aspectos que constituyen la práctica cotidiana de la profesión. La Dirección General del Centro de Gestión Catastral y Cooperación Tributaria (en adelante Dirección General del CGCCT) realiza un importante esfuerzo de comunicación tanto interna como hacia el exterior (a través de la revista CT/Catastro y las publicaciones que periódicamente edita sobre temas catastrales), así como en la realización de cursos específicos, ya sea desde la propia Dirección General del CGCCT o a través de la Escuela de Hacienda Pública. Pero queda un amplio campo por cubrir en todo lo concerniente a la formación permanente que, a nuestro juicio, desde donde mejor puede acometerse es desde ámbitos territoriales homogéneos, como son las Gerencias Regionales.

Por ello, uno de los objetivos que la Gerencia Regional de Catalunya se planteó desarrollar desde su puesta en marcha en 1992 fue dar respuesta a las necesidades concretas de formación permanente del colectivo de personal que



desarrolla su trabajo en las Gerencias Territoriales de Catalunya dependientes de la Dirección General del CGCCT.

Lógicamente, el diseño de un plan de formación dirigido a los distintos colectivos de personal de las Gerencias (técnicos de urbana, de rústica o informáticos, personal de gestión, administrativos, personal auxiliar, etc.), es una labor compleja, que requiere un proceso de reflexión y de análisis de las necesidades de la institución y de las demandas de formación de su personal. Y también un cierto conocimiento de las tendencias actuales sobre la formación permanente (marco teórico, estrategias, metodologías, recursos, instrumentos de evaluación, etc). Por tanto, su formalización como paquete más o menos cerrado y estructurado en cursos específicos, precisa un esfuerzo considerable tanto por la dificultad de su diseño como por el tiempo que requiere su elaboración.

Para no demorar en el tiempo la puesta en marcha de actuaciones en este campo, la Gerencia Regional incluyó en sus programas de trabajo para el año 1993 uno correspondiente a formación permanente, con la triple intención de iniciar las actividades de formación para captar las necesidades del colectivo, ajustar el diseño global de los programas futuros, y también introducir algunos de los temas de mayor interés o actualidad. La propuesta se articuló a través de los aspectos básicos del modelo de formación que se describe en el siguiente apartado.

Se trataba de poner en marcha un proceso que fuera lo suficientemente flexible como para ir adaptando el modelo subyacente al diseño de nuestro programa. Estas actividades de formación han continuado desarrollándose en los años 1994 y 1995, mediante programaciones semestrales, introduciendo las modificaciones o revisiones que la puesta en práctica ha ido aconsejando.

El modelo de formación

Las necesidades de formación permanente pueden ser abordadas desde

diferentes enfoques y perspectivas, es decir, desde diferentes modelos de formación. En el caso que nos ocupa hemos optado por un modelo (1) que parte de los siguientes presupuestos: a) fomentar la profesionalización del personal del catastro; b) llevar la formación al propio ámbito de trabajo; y c) recabar la colaboración de las personas interesadas para identificar, clarificar y establecer las necesidades de formación.

Fomentar la profesionalización del personal del Catastro

Uno de los aspectos básicos de la propuesta consiste en posibilitar la mayor profesionalización del colectivo de personal del Catastro.

La profesionalización es el instrumento más eficaz para abordar las complejas tareas que este colectivo tiene encomendadas, por encima de las prescripciones desarrolladas por medio de instrucciones o normativas regladas. Es decir, es la preparación de los profesionales en sí misma la que determina la calidad del trabajo que éstos pueden realizar.

Así pues, las ideas en las que inicialmente se fundamentó la iniciativa se basan en la ampliación de las propias capacidades a través de la adquisición de unos marcos de conocimiento más amplios y también más especializados, en el fomento de la reflexión sobre la propia práctica y en la creación de un foro donde debatir las cuestiones que preocupan al colectivo.

Llevar la formación al propio ámbito de trabajo

Se ha tomado la opción de desarrollar la formación en el propio contexto de trabajo, ya que las actividades de formación realizadas y articuladas en el pro-

pio ámbito de trabajo adquieren un sentido diferente de las que se realizan como una acción individual en otras instancias o instituciones. La formación en el propio centro permite concretar mejor las necesidades del colectivo, se centra en los propios problemas y dota de una mayor significatividad a las cuestiones tratadas.

No obstante, la formación en el propio centro no excluye la posibilidad de realizar otras actividades de formación que puedan ofrecer los Servicios Centrales de la Dirección General del CGCCT, ni otras instituciones del propio Ministerio (como la Escuela de Hacienda Pública) o centros docentes (como la Universidad Politécnica de Catalunya, que imparte postgrados y másters de valoraciones inmobiliarias con la colaboración de la Dirección General del CGCCT); ni tampoco es incompatible con otros tipos de formación (cursos, seminarios) que se impartan, desde Colegios Profesionales o instituciones de formación para postgraduados, sobre materias afines a las que se desarrollan en el catastro. Esta oferta externa a la Dirección General CGCCT se entiende como complementaria a la formación permanente que debe ofrecer el Catastro a sus técnicos y profesionales, porque difícilmente se ajustan a las necesidades específicas del colectivo, y ésta es una tarea propia que debe garantizar cada institución.

Recabar la colaboración de las personas interesadas para identificar, clarificar y establecer las necesidades de formación

En muchas ocasiones los proyectos de formación son diseñados exclusivamente por expertos, que trazan las líneas básicas desde su propia visión de las necesidades de las personas a quienes se dirigen. Este modelo no siempre consigue responder a las necesidades de los potenciales usuarios. En cambio, nos parece un aspecto fundamental conseguir la comunicación y la empatía entre los organizadores y los usuarios, bus-

(1) En el diseño del modelo se ha contado con la colaboración de Dolors Quinquer, de la Unidad de Formación del Institut de Ciències de l'Educació (ICE), de la Universitat Autònoma de Barcelona, coautora de este artículo.

Cuadro 1
Actividades de Formación desarrolladas en 1993

Año	1993			
Semestre	Primer Semestre			
Ciclo	El Catastro y la Ley del Suelo		Sistemas de Información Territorial	Análisis del valor Catastral
Fecha	1 de marzo	15 de marzo	15 de marzo, 19 y 26 de abril	10 de mayo y 7 de junio
Sesión	La nueva Ley del Suelo y su incidencia en la valoración y gestión catastral	La nueva Ley del Suelo y su incidencia en la valoración y gestión catastral. El marco legal en Catalunya	Los Sistemas de Información Geográfica. Definiciones y aplicación en el catastro	La obtención del valor catastral: análisis de sus componentes
Ponente	Josep Roca i Cladera Arquitecto Catedrático de Arquitectura Legal y valoraciones de la UPC. Director de los Masters de Valoraciones Inmobiliarias y Gestión Urbanística	Xavier Montoro Arquitecto Subdirector General de Urbanismo de la Generalitat de Catalunya	Jordi Guimet Ingeniero Gerente Regional de Catalunya del CGCCT	Dolores Aguado Arquitecta Subdirectora General de Catastros Inmobiliarios Urbanos del CGCCT
Asistente	Técnicos de rústica y urbana	Técnicos de rústica y urbana	Técnicos de rústica y urbana	Técnicos de rústica y urbana

100

cando entender las situaciones desde los puntos de vista del personal a quien se dirige la formación.

Por todo ello, se ha optado por fomentar la participación de los propios interesados desde el mismo inicio de las actividades y a lo largo de todo el proceso, mediante cuestionarios, encuestas y evaluación de las actividades de formación, que tienen como finalidad regular y adaptar el diseño.

Encontrar los canales adecuados para esta participación no siempre es fácil, puesto que muchas veces a los propios asistentes les resulta difícil explicitar con claridad sus necesidades de formación. De aquí la importancia de los cuestionarios, porque lo básico no es que la orga-

nización pueda disponer de una mayor información sobre las necesidades del colectivo, sino que a través del proceso de consulta y verbalización se configure un contexto apropiado en el que ir construyendo, mediante el análisis y la reflexión conjunta, el discurso común que ayude a enmarcar las tareas del Catastro.

El modelo se ha materializado estructurando las actividades de formación en sesiones y cursos.

Las actividades de formación

Las actividades de formación se han desarrollado en dos niveles: las *sesiones monográficas* y los *cursos*. Las caracterís-

ticas de cada uno de los niveles son:

Sesiones monográficas

- Programadas sobre *temas genéricos* relacionados con el catastro.
- Se llevan a cabo mediante *ciclos monográficos*, que imparten expertos en la materia altamente cualificados, tanto del propio Catastro como externos a la institución.
- Se realizan *fuera del horario de trabajo*, siempre por la tarde.
- *Abiertas a todo el personal* de las Gerencias, sea cual sea su nivel, área de trabajo o especialidad.
- La finalidad es *ir configurando el discurso común* que ayuda a enmarcar las tareas de catastro, facilitar el debate

Cuadro 1 (continuación)
Actividades de Formación desarrolladas en 1993

1993					
Segundo Semestre					
Los bienes inmuebles y la fiscalidad				Mercadotecnia Inmobiliaria	Análisis del Territorio
4 de noviembre	8 de noviembre	15 de noviembre	29 de noviembre	13 de diciembre	20 de diciembre
El sector de la construcción en la economía general: evolución actualidad y tendencias	Fiscalidad sobre la vivienda en España y en otros países europeos	El catastro en Europa	El valor catastral y su incidencia en otros impuestos. Los impuestos cedidos a la Generalitat	Introducción a la mercadotecnia inmobiliaria	Análisis del territorio a partir de la información de base municipal
Joan Ràfols Economista Ex-director general de Arquitectura y vivienda de la Generalitat de Catalunya. Director de los Masters de Dirección de Empresas Inmobiliarias (UPC)	Agustí Jover Economista consultor especializado en temas de vivienda y fiscalidad inmobiliaria	Jordi Castanyer Abogado especialista en urbanismo. Autor de estudios sobre el catastro en Europa	Jesús Martín Asesor del Director General de tributos de la Generalitat de Catalunya. Vocal de la Comisión Superior de Coordinación Inmobiliaria	Antonio Escudero Agente de la Propiedad Inmobiliaria. Director-Gerente de TECNIGRAMA	Genís Carbó Arquitecto Jefe del Servicio de Planificación Territorial. Generalitat de Catalunya. Responsable de la redacción del Plan Territorial General de Catalunya
Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Técnicos del área de urbana	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT

101

y reforzar la idea de pertenencia a un colectivo reconocible.

Cursos

- Dirigidos a *colectivos específicos*. Inicialmente se contemplan tres grandes grupos:

- personal de gestión y auxiliar,
- especialistas informáticos y delinquentes,
- técnicos de rústica y urbana.

- La programación de cursos tiene en cuenta estos colectivos, de manera que *cada grupo* sea destinatario de al menos *una actividad cada semestre*.

- La modalidad *curso* adopta diferentes enfoques, que van desde un planteamiento teórico cuyo objetivo es propor-

cionar a los asistentes el conocimiento de nuevas técnicas y metodologías, elementos de sensibilización y reflexión y, en general, nuevos conocimientos o bien su revisión y actualización, hasta el *taller*, donde se desarrolla un tema concreto a partir de la realización de una actividad mediante su práctica real.

- Los cursos se programan *atendiendo la demanda* de los distintos colectivos, recabada mediante encuestas y cuestionarios que se pasan en las actividades de formación que se realizan.

Este modelo mixto de *sesiones* (abiertas a todo el personal del Catastro sin distinción de área de trabajo, nivel o especialidad, y programadas fuera del horario de trabajo) y *cursos* (dirigidos específicamente

a algunos de los colectivos de personal y programados generalmente en sesiones de mañana y tarde), ambos voluntarios, ofrece grandes ventajas por cuanto permite ir configurando el *discurso común* sobre temas catastrales, y reforzando la idea de pertenencia a un grupo de profesionales (las personas que trabajan en el Catastro) con una identidad clara que se refuerza día a día, a la vez que se van conformando unos *especialistas* en cada uno de los colectivos. La dualidad *generalización/especialidad* del catastro se entiende como base de la identidad de un personal diverso que presta sus servicios en el organismo, pero que están unidos por un nexo común: *el catastro*.

Cuadro 2
Actividades de Formación desarrolladas en 1994

Año	1994				
Semestre	Primer Semestre				
Ciclo	El Urbanismo y la Formación de la Ciudad			El Catastro de Rústica del siglo XXI	
Fecha	18 de abril	27 de abril	13 de junio	Marzo	Mayo
Sesión	El Catastro como fuente para analizar la formación de la ciudad. El ejemplo de Barcelona con el catastro del siglo XVIII	Morfología y formación de las ciudades de Catalunya	Elementos de ordenación urbana. El urbanismo y la generación de la ciudad	Del catastro de producto al catastro de valor. Alternativas Alternativas y futuro	Programas europeos y política agraria comunitaria
Ponente	Manuel Guàrdia Arquitecto Profesor de Historia Urbana de la UPC. Coautor de diversos estudios de historia urbana basados en el catastro del siglo XVIII	Miguel Domingo Arquitecto Profesor de Urbanismo de la UPC. Investigador del laboratorio de urbanismo de la ETSAB	Jesús Alonso Arquitecto Gerente de Barcelona-provincia	Manuel Moya Subdirector General de Catastros Inmobiliarios Rústicos	Manuel Moya Subdirector General de Catastros Inmobiliarios Rústicos
Asistentes	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT	Abierto a todo el personal de las Gerencias del CGCCT
Cursos	Taller de SIG	Valoración Catastral		Gestión Urbanística	
Fecha	20, 21 y 25 de abril	10, 11, 24 y 25 de mayo		7, 8, 21 y 22 de junio	
Duración	18 horas	25 horas		25 horas	
Profesores	Técnicos de las Gerencias	Técnicos de las Gerencias		Técnicos del Institut Català del Sòl (Generalitat)	
Destinatarios	Informáticos y delineantes	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de los grupos C y D que trabajan en el área de urbana o atienden al público • Personal del grupo A o B de reciente incorporación 		Técnicos de rústica y de urbana	
Participantes	19	35		25	

Cuadro 2 (continuación)
Actividades de Formación desarrolladas en 1994

Año	1994		
Semestre	Segundo Semestre		
Ciclo	Valoraciones Inmobiliarias		
Fecha			
Sesión	La promoción de viviendas en Barcelona	Análisis estadístico aplicado al catastro	Los diversos valores de la ciudad
Ponente	No se han realizado sesiones		
Asistentes			
Cursos	Valoración Catastral (2.ª edición)	Gestión Urbanística (2.ª edición)	Taller de Urbana
Fecha	18, 19, 25 y 26 de octubre	8, 9, 29 y 30 de noviembre	Noviembre
Duración	25 horas	25 horas	
Profesores	Técnicos de las Gerencias	Técnicos del Institut Català del Sòl (Generalitat)	
Destinatarios	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de los grupos C y D que trabajan en el área de urbana o atienden al público • Personal del grupo A o B de reciente incorporación 	Técnicos de rústica y de urbana	Técnicos de urbana (se ha realizado fuera del marco de la Escuela de Hacienda Pública)
Participantes	35	25	Todos los técnicos de urbana de las 5 Gerencias de Catalunya



CURSO DE

EVALUACION DEL CURSO

FECHAS:

1. VALORAR DE 0 A 10 POR CADA UNO DE LOS CONCEPTOS A LOS PROFESORES:

	Nivel de conocimientos	Preparación de las clases	Claridad, estructura, ritmo de presentación
Nombre del profesor 1			
Nombre del profesor 2			
Nombre del profesor 3			

2. MATERIAL DIDÁCTICO ENTREGADO

Se considera adecuado? SI NO

Se considera suficiente? SI NO

Observaciones sobre el material:
.....
.....
.....

3. OBSERVACIONES GENERALES DEL CURSO

	BIEN	ACEPTABLE	REGULAR	MAL
Diseño del curso (contenido, programa)				
Horario				
Instalaciones y medios				

4. INDICAR NUEVOS CURSOS QUE INTERESARIA QUE SE IMPARTIESEN

.....
.....
.....

5. OBSERVACIONES GENERALES

.....
.....
.....

La experiencia llevada a cabo desde 1993

Para iniciar la experiencia, se recabó la colaboración de la *Delegación de Catalunya de la Escuela de Hacienda Pública*, con la intención que participara en la asistencia técnica y material de la iniciativa. Ya desde el primer momento, la aportación de la Escuela fue decisiva, proporcionando el soporte logístico, humano, económico y material necesario para llevar a cabo las actividades de formación.

Cabe destacar la favorable acogida que la Escuela ha brindado a nuestra iniciativa, haciendo posible con su concurso que la experiencia haya sido posible. Las sesiones y los cursos se han desarrollado en sus locales, emitiendo un certificado de asistencia al final de cada semestre.

Se programaron las sesiones para el primer semestre de 1993, centradas en tres ciclos que trataban temas de supuesto interés y actualidad desde la perspectiva del equipo organizador: la nueva legislación del suelo y su incidencia en los aspectos catastrales, los sistemas de información geográfica (SIG), y el análisis de los componentes del valor catastral. En los cuadros adjuntos se detalla la programación de los ciclos, sesiones, ponentes y asistentes.

En las primeras sesiones se limitó la asistencia a los técnicos de rústica y de urbana, pero después se eliminó esta limitación, dejando abierta la asistencia a todo el personal de las Gerencias de Catalunya.

El éxito de participación y asistencia aconsejaron la continuación del proceso en el segundo semestre de 1993, con un ciclo central de cuatro sesiones en las que se trataban los aspectos relacionados con la fiscalidad de la vivienda, con una gradación en su tratamiento que abarcaba desde la visión global del sector de la construcción en el contexto económico general hasta la incidencia del valor catastral en el sistema fiscal español, pasando por el análisis de la fiscalidad y los catastros en Europa.

Cuadro 3
Actividades de Formación desarrolladas en 1995

Año	1995	
Semestre	Primer Semestre	
Ciclo	No se han programado sesiones	
Fecha		
Sesión		
Ponente		
Asistente		
Cursos	Valoración Catastral (3. ^a edición)	Aproximación al análisis estadístico de la BdD catastral
Fecha	9, 10, 16 y 17 de mayo	12, 15, 19, 22, 26, 29 de junio y 3 de julio
Duración	25 horas	25 horas
Profesores	Técnicos de las Gerencias	Técnicos del Institut Català del Sol (Generalitat) Profesores de Ergonomía, Estadística y Economía Española. (Universidad de Barcelona)
Destinatarios	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de los grupos C y D que trabajan en el área de urbana o atienden al público • Personal del grupo A o B de reciente incorporación 	Gerentes Jefes de área de urbana Jefes de servicio de informática
Participantes	35	20

105

Cuadro 4
Cuadro resumen de participación en cursos. Segundo semestre 1993

Ciclo	Sesiones	Inscritos	Asistentes	% asistencia
Los Bienes Inmuebles y la fiscalidad	• El sector de la construcción dentro de la economía general	75	46	61,3
	• Fiscalidad sobre la vivienda en España y otros países	79	56	70,9
	• El catastro en Europa	98	64	65,3
	• Influencia del valor catastral en otros impuestos	115	67	58,3
Mercadotecnia inmobiliaria	• Introducción a la mercadotecnia inmobiliaria	44	23	52,5
Análisis del territorio	• Análisis del territorio a partir de la información de base municipal	85	40	47,1
Promedio de asistencia		83	49	59,2

Cuadro 5
Procedencia de asistentes por Gerencias Territoriales

Sesión	Regional	Barcelona AM	Barcelona Provincia	Girona	Lleida	Tarragona	Deleg. Hacienda	Total
1	4	18	16	1	2	1	4	46
2	4	25	16	1	-	7	3	56
3	4	19	23	2	6	6	4	64
4	4	23	29	2	-	6	3	67
5	1	10	3	1	1	4	3	23
6	3	16	12	1	1	5	2	40
Media*	4	20	19	1,5	2	5	3	55

* El promedio está referido a las sesiones abiertas a todo el personal.

Cuadro 6
Asistentes por sexos

Sesión	Mujeres	Hombres	Total
1	25	21	46
2	34	22	56
3	34	30	64
4	34	33	67
5	10	13	23
6	21	19	40
Media*	30	25	55

* El promedio está referido a las sesiones abiertas a todo el personal.

Cuadro 7
Asistentes por grupos de funcionarios

Sesión	Grupo				Total
	A	B	C	D	
1	22	7	4	13	46
2	20	16	4	16	56
3	25	15	6	18	64
4	23	17	8	19	67
5	16	7	-	-	23
6	18	7	4	11	40
Media*	22	13	5	15	55

* El promedio está referido a las sesiones abiertas a todo el personal.

En 1994 el programa de actividades de formación se amplió con la incorporación de cursos y talleres, enriqueciendo y diversificando mucho la oferta, con la pretensión de dar paulatinamente respuesta a las demandas explicitadas por los usuarios.

Algunos de estos cursos han tenido una gran aceptación, como el de Valoración Catastral, dirigido al personal no técnico de las Gerencias y a los pertenecientes a los grupos A y B de reciente incorporación; de este curso se han realizado tres ediciones, quedando todavía una pendiente para satisfacer la demanda. El curso, que parte de la doble visión del catastro como sistema de valoración y como sistema de información, tiene como objetivos básicos que el asistente aprenda a interpretar una hoja de valoración y a cumplimentar una hoja de grabación a partir de un documento 902 de alta catastral. Las pruebas de aprovechamiento realizadas al final de los cursos permiten comprobar que estos objetivos son alcanzados satisfactoriamente por la mayoría de los asistentes.

Otro curso que ha requerido una segunda edición es el de Gestión Urbanística, impartido por técnicos del *Institut Català del Sòl*, de la Generalitat de Catalunya, al que han asistido los técnicos de rústica y urbana de los grupos A y B de las Gerencias. En todas las ediciones de estos cursos, la evaluación

que los asistentes han efectuado del contenido y de los profesores ha sido muy positiva.

El esquema de sesiones y cursos se ha mantenido hasta el año 1995, en que se ha prescindido de las sesiones, dejando únicamente los cursos (y recortados drásticamente por razones presupuestarias) como actividades de formación. Las actividades de formación de 1993, 1994 y 1995, se recogen en los cuadros 1, 2 y 3.

La participación

Hemos dicho anteriormente que uno de los objetivos que se plantea el modelo es la participación de los asistentes, tanto para programar futuras sesiones como para comprobar el grado de coincidencia entre los objetivos propuestos por los organizadores y las expectativas de los participantes.

Desde la primera sesión se entregaron a los asistentes cuestionarios con preguntas destinadas a recabar esta información. Se solicitaba también la relación de temas o aspectos que cada asistente creía conveniente desarrollar en futuras sesiones.

Una vez analizadas y agrupadas las respuestas, en posteriores sesiones se entregaron los resultados a los asistentes para que en grupos de cuatro-cinco personas ordenaran los posibles temas a desarrollar. Los temas que propusieron hacían referencia a la valoración catastral, su normativa y su influencia en la fiscalidad inmobiliaria, los estudios de mercado, los aspectos extra-fiscales del catastro, la adaptación de las Ponencias a la nueva legislación del suelo, la inspección, el conocimiento de experiencias de promotores inmobiliarios, la valoración de VPO, la cartografía catastral, el planeamiento y la gestión urbanística, la coordinación rústica-urbana. Estos temas y los que se han ido recopilando en las sesiones posteriores han servido para programar las actividades de formación.



Al final de cada sesión o de cada curso se pasan a los asistentes los correspondientes cuestionarios de evaluación, donde también se solicita información sobre el material del curso, las instalaciones o el horario; también se pide que indiquen las actividades de formación que creen que deberían programarse (ver ficha). Este es un magnífico canal de comunicación entre los asistentes y la organización, constituyendo el «feed-back» imprescindible para garantizar el diseño y la gestión más adecuados de las actividades de formación.

El perfil de los asistentes a las sesiones

Como ejemplo del perfil de los asistentes a las sesiones, hemos analizado los datos del segundo semestre de 1993, muy parecidos a los de 1994. De las seis sesiones programadas, cinco eran abiertas a todo el personal de las Gerencias, limitándose por su carácter especializado una de las sesiones a los técnicos de urbana. En el segundo semestre de 1993, la asistencia a los cursos es la que recoge el cuadro 4.

Si analizamos territorialmente la procedencia de los asistentes, podemos comprobar que la mayoría son de las Gerencias de Barcelona (cuadro 5).

Por sexos, la presencia de mujeres es algo mayor que la de hombres (cuadro 6).

Si atendemos a los niveles, destaca la presencia de todos los grupos de funcionarios, desde el grupo A al D (cuadro 7).

Por edades, la distribución de los asistentes es la que recoge el cuadro 8 en los cuestionarios realizados.

La mayoría de las respuestas analizadas en las encuestas realizadas refuerzan la idea de que existe una notable demanda de información por parte del personal de las Gerencias; los asistentes quieren ampliar conocimientos y recibir información sobre los temas que se desarrollan profesionalmente en el Catastro.

Cuadro 8
Asistentes según intervalos de edad

Sesión	Menos de 30 años	De 31 a 40 años	De 41 a 50 años	De 51 a 60 años	Más de 61 años	Media de edad
1	6	18	19	1	2	40,1
2	12	19	21	3	1	38,9
3	8	30	20	5	1	39,6
4	8	22	31	5	1	40,8
5	4	9	9	1	-	38,7
6	6	18	14	1	1	39,4
Media*	8	21	21	3	1,2	39,6

* El promedio está referido a las sesiones abiertas a todo el personal.

También aparecen sugerencias respecto la conveniencia de realizar más actividades para los niveles inferiores, u otras remarcando la necesidad de profundizar en temas generales que tengan como eje el catastro y todo lo que le concierne, además de temas específicos y especializados.

Los certificados

Como hemos comentado anteriormente, la participación de la Escuela de Hacienda Pública (EHP) ha sido muy importante para llevar a cabo la experiencia. Uno de los aspectos fundamentales es la emisión de certificados a los asistentes a las actividades de formación, por cuanto confiere validez oficial a estas tareas (2). No debe tampoco olvidarse que la carrera administrativa se basa, en buena medida, en las posibilidades de promoción que se adquieren en la participación en actividades de formación reconocidas como oficiales.

No cabe duda que el certificado es un aliciente más (no el único) para que el

personal asista a las sesiones. Si además se considera que esta asistencia es voluntaria y que se lleva a cabo fuera del horario laboral, que en algunos casos requiere desplazamientos relativamente importantes (como ocurre con los asistentes de las Gerencias de Girona, Lleida y Tarragona) (3), y que en ellas se desarrollan temas relacionados directa o indirectamente con el catastro, parece lógico que aquel que asista vea recompensado su interés con un certificado, y que éste tenga validez en el cómputo de sus actividades formativas a efectos de su carrera administrativa. De otro modo resulta difícil garantizar la asistencia suficiente para los aforos que justifican la presencia de ponentes de renombre o prestigio para desarrollar los temas programados en cada sesión.

Conclusiones

Las actividades llevadas a cabo en este campo por la Gerencia Regional de Catalunya a lo largo de casi tres años pueden considerarse una experiencia

(2) Durante el año 1993 se emitieron certificados de asistencia para las sesiones, dejándose de emitir en 1994. Para los cursos que superan las 25 horas lectivas la Escuela certifica la asistencia o el aprovechamiento, según el tipo de evaluación que se programe en la actividad.

(3) Las actividades de formación se han realizado en la sede de la Escuela, en Barcelona. Para este año se habían programado cursos descentralizados, en los locales de las Gerencias Territoriales de Lleida y Tarragona, no realizados por restricciones presupuestarias.

piloto, a partir de la cual podemos plantearnos una serie de conclusiones, que sintetizamos en los siguientes puntos:

La conveniencia de diseñar un PLAN DE FORMACION propio que contemple a todos los colectivos profesionales del Catastro

Las actividades de formación realizadas en estos dos años y medio permiten evaluar positivamente la experiencia, y plantear la conveniencia de diseñar un plan de formación de la Gerencia de Catalunya, partiendo de unos objetivos precisos, temporalizados y revisables. Establecer, tal y como se ha iniciado en el diseño de los cursos, diferentes ámbitos o áreas de formación, para dar respuesta a las necesidades de todos los colectivos implicados en el Catastro, desde los técnicos de rústica y urbana a los administrativos y auxiliares, pasando por los informáticos, delineantes y personal de gestión y de atención al público, de tal forma que se garantice la promoción y la profesionalización de todo el colectivo.

Contextualizar la formación permanente en el propio ámbito de trabajo es una tendencia en la que coinciden diversos sectores profesionales, ya que permite dar respuestas más ajustadas a las necesidades de formación permanente.

Dos niveles de formación: sesiones y cursos

De la evaluación de los asistentes a las sesiones de los años anteriores se desprende el acierto de compaginar un ámbito de información genérica sobre cuestiones relacionadas directa o indirectamente con el catastro, con otro centrado en aspectos más específicos de la tarea cotidiana que se lleva a cabo. Así para dar respuesta integrada a estas dos demandas, parece oportuno afrontar la programación futura manteniendo este doble enfoque de unas sesiones que aborden los temas generalistas, abiertos a todo el personal de las Gerencias, y de unos cursos dirigidos a colectivos muy concretos.

Este planteamiento y los marcos de formación y de reflexión compartida que genera ayuda a crear unas ideas de fondo sobre el papel de la institución ante la sociedad, facilita la aproximación de las representaciones que tienen los profesionales sobre el enfoque de las tareas y, en última instancia, refuerza la propia imagen. Por tanto, el personal de las Gerencias (constituido en un único colectivo, con el nexo común del catastro) va configurando y compartiendo, mediante el proceso información-reflexión-debate, las ideas, la manera de enfocar las cuestiones, los conocimientos, etc. propias del Centro. A la vez se va reforzando la idea de pertenencia a un colectivo profesional con una entidad propia. Además permite también encontrar respuesta a la demanda de especialización que requiere la práctica profesional de hoy en día.

Los itinerarios formativos

Las sesiones y cursos adecuadamente diseñados y gestionados permiten que cada colectivo pueda hallar programas adaptados a sus necesidades formativas, y además pueda seleccionar «menú», su propio itinerario de formación. Por tanto, estamos ante una propuesta que se basa no sólo en la especialización, sino también en la opcionalidad, lo que le confiere un carácter muy flexible y adaptable a los usuarios.

La asistencia a las sesiones, cuyo contenido se centra en aspectos generales, debe ser abierta a todo el personal, con la única limitación del aforo de la sala donde se impartan.

Los cursos se programan de manera que cada colectivo pueda realizar al menos uno a lo largo del año. Pueden contemplarse por lo menos tres grandes grupos: los especialistas informáticos, los técnicos de rústica y urbana y el personal de gestión y auxiliar. Muchos de estos cursos aparecen reiteradamente solicitados en las encuestas que se han ido pasando, por lo que la demanda está suficientemente explicitada. Algunos de estos cursos pueden ser impartidos

por el propio personal de las Gerencias, de manera que el proceso de formación se cierra en bucles que refuerzan la participación del personal en todas las actividades de formación que se programan.

Mediante la combinación de sesiones y cursos, la programación puede posibilitar itinerarios que totalicen, en programaciones bianuales, al menos 50 horas de formación en materia catastral para cada uno de los colectivos. Para garantizar la viabilidad del plan, es imprescindible una certificación también flexible, que permita contabilizar de manera independiente sesiones y cursos, o bien el itinerario formativo completo.

No obstante, llevar a cabo un plan de estas características, en el cual la concepción y el diseño adquieren un importante carácter endógeno, tal vez requeriría un marco flexible en los aspectos presupuestarios y en la gestión del propio plan. ■

Jordi Bernat Falomir

Jefe de área de urbana.

Gerencia Regional de Catalunya

Dolors Quinquer

Unidad de Formación del Institut de Ciències de l'Educació (ICE). Universitat Autònoma de Barcelona