



CIRCULAR SOBRE EL MODEL FORMATIU DE LA DIPUTACIÓ DE  
BARCELONA ADREÇADA ALS ENS LOCALS



Diputació  
Barcelona

#DibaOberta

**CIRCULAR SOBRE EL MODEL FORMATIU DE LA DIPUTACIÓ DE BARCELONA ADREÇADA  
ALS ENS LOCALS DE LA DEMARCACIÓ DE BARCELONA**



## ÍNDEX DE CONTINGUTS

<b>1.</b>	<b>PRESENTACIÓ</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>OBJECTE I ÀMBIT D'APLICACIÓ</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>L'ESTRATÈGIA FORMATIVA</b>	<b>6</b>
3.1.	L'ASSESSORAMENT O SUPORT TÈCNIC	6
3.2.	EL DISSENY, DESENVOLUPAMENT I AVALUACIÓ D'ACCIONS FORMATIVES	7
<b>4.</b>	<b>L'OFERTA FORMATIVA CORPORATIVA</b>	<b>8</b>
4.1.	LA FORMACIÓ PLANIFICADA: EL BANC D'ACCIONS FORMATIVES	8
4.2.	LA FORMACIÓ NO PLANIFICADA	9
<b>5.</b>	<b>L'OFERTA FORMATIVA NO CORPORATIVA</b>	<b>10</b>
<b>6.</b>	<b>ELS AGENTS INTERVINENTS EN EL MODEL FORMATIU</b>	<b>11</b>
6.1.	ELS REFERENTS DSF	11
6.2.	ELS RESPONSABLES LOCALS DE FORMACIÓ	11
6.3.	ELS ÀMBITS PROMOTORS DE FORMACIÓ	11
6.4.	REPRESENTACIÓ SINDICAL	13
<b>7.</b>	<b>LA GESTIÓ DE LES ACCIONS FORMATIVES</b>	<b>14</b>
7.1.	L'ANÀLISI DE NECESSITATS FORMATIVES	14
7.2.	LA DEMANDA D'ACCIONS FORMATIVES	14
7.3.	LA PROGRAMACIÓ DE LES EDICIONS	14
7.4.	EL DESENVOLUPAMENT DE LES EDICIONS	15
7.5.	L'AVALUACIÓ DE LES EDICIONS	15
7.6.	LA CERTIFICACIÓ DE LES EDICIONS	15
<b>8.</b>	<b>EL PRESSUPOST DE CADA ENS LOCAL I EL PROCÉS DE RENDIMENT DE COMPTES</b>	<b>17</b>
8.1.	CRÈDIT PRESSUPOSTARI ANUAL PER ENS LOCAL	17
8.2.	EL PROCÉS DE RENDIMENT DE COMPTES	17
<b>9.</b>	<b>ELEMENTS COMPLEMENTARIS DEL MODEL FORMATIU</b>	<b>18</b>
9.1.	ELS PROCESSOS DE CERTIFICACIÓ DE COMPETÈNCIES	18
9.2.	PROCEDIMENTS I INSTRUCCIONS DE SUPORT A LA GESTIÓ	18
9.3.	LA CARTERA DE DOCENTS I D'ESPECIALISTES EN MATÈRIA DE FORMACIÓ	18
9.4.	LES APLICACIONS I ELS ENTORNS DE FORMACIÓ	18
9.5.	LES FONTS DE FINANÇAMENT	19
9.6.	ALIANCES AMB ALTRES INSTITUCIONS	19
<b>10.</b>	<b>VIGÈNCIA DE LA CIRCULAR</b>	<b>20</b>
<b>11.</b>	<b>ANNEXOS</b>	<b>21</b>
11.1.	ANNEX 1. LES MODALITATS D'ACCIONS FORMATIVES	21
11.2.	ANNEX 2. GLOSSARI DE CONCEPTES SOBRE FORMACIÓ	29

## 1. PRESENTACIÓ

El 18 de gener de 2013 es va aprovar la primera circular sobre el model de gestió de formació de la Diputació de Barcelona i va suposar un canvi substancial en la concepció de les polítiques de formació a adreçar al món local: la inclusió de la totalitat d'accions formatives que projecta la Diputació de Barcelona en un únic pla de formació, la gestió d'aquestes accions de manera centralitzada o la regulació d'aspectes incidents en el seu desenvolupament van permetre a la corporació dotar-se d'un model integral, transversal i adaptat a les necessitats dels ens locals.

El 23 de desembre de 2014 es va aprovar la, fins a la data vigent, nova circular sobre el model de gestió de formació de la Diputació de Barcelona i va permetre ajustar i adaptar aspectes del model derivats de la gestió i delimitar amb més precisió els rols dels diferents agents que intervenen en el fet formatiu.

La circular que es presenta és conseqüència de la pròpia evolució del model de gestió de la formació en els darrers anys, que ha suposat transformacions importants del marc conceptual, teòric, per a l'execució dels projectes, tant des del punt de vista de l'assessorament o suport tècnic com del disseny, desenvolupament i avaluació d'accions formatives. En aquest sentit, s'explica l'evolució del Pla Estratègic de Formació cap a un Banc d'Accions Formatives, concebut com un repositori de la totalitat d'accions formatives que conformen els itineraris formatius dels llocs de treball dels ens locals. És exemple també d'aquest canvi la classificació dels serveis de consultoria que es presten a diferents organitzacions en sengles catàlegs de serveis.

Les conseqüències d'aquesta transformació tenen efecte en la dualitat d'aquestes eines, projectant-les de manera diferent a la corporació, d'una banda, i als ens locals que estan adherits al Pla agrupat que projecta la corporació, de l'altra. Té sentit, doncs, que el marc regulador sigui diferent i que cada destinatari tingui una circular diferent. Així doncs, la circular que es presenta té com destinataris els ens locals de la demarcació de Barcelona, regulant-se en una altra circular la que té com a única destinatària la Diputació de Barcelona.

La circular que es presenta conté els elements nuclears del model formatiu que la corporació projecta al món local: l'estratègia formativa basada en l'assessorament o suport tècnic i en les eines que la possibiliten, les tipologies de formació que s'impulsen, els agents intervinents en el model, el procés de gestió de les accions formatives o els elements complementaris que expliquen millor alguns dels epígrafs anteriors i afegeixen casuística a l'estratègia formativa de la corporació.

La formació ha d'estar al servei de l'estratègia de les organitzacions, del que esperen i necessiten aquestes dels seus empleats per assolir els reptes que tenen encomanats. En aquest sentit, la circular sobre el model de gestió de formació de la Diputació de Barcelona està alineada també amb la missió de la Direcció de Serveis de Formació (DSF), àmbit responsable de la formació de la Diputació de Barcelona:

*“Enfortir els ens locals de la demarcació de Barcelona mitjançant recursos d'aprenentatge que desenvolupin les competències professionals de llurs empleats públics”*

## 2. OBJECTE I ÀMBIT D'APLICACIÓ

L'objecte d'aquesta circular és regular el model de gestió de tota aquella acció formativa organitzada, impulsada o coordinada per la Diputació de Barcelona i adreçada als ens locals de la demarcació de Barcelona<sup>1</sup>. S'inclouen també el conjunt d'activitats formatives i informatives que els àmbits funcionals de la Diputació de Barcelona puguin dissenyar de manera específica com a suport al desplegament d'un determinat àmbit de gestió.

Resten exclosos d'aquesta circular aquelles activitats informatives que formin part dels plans de comunicació del Catàleg de serveis de les diferents àrees de la corporació.

La Direcció de Serveis de Formació és la unitat organitzativa de la Diputació de Barcelona que centralitza els processos de disseny, programació, desenvolupament i avaluació de les accions formatives que es projecten al món local, en col·laboració directa amb els Àmbits Promotors de Formació de la corporació.

Entenem acció formativa com tota aquella activitat que, prenent diferents formats<sup>2</sup> i modalitats<sup>3</sup>, té com a objectiu transmetre continguts d'aprenentatge i millorar la capacitat de les persones en els seus llocs de treball. Les accions formatives estan dissenyades amb la finalitat de transmetre coneixements, habilitats i actituds, i estan incloses en els itineraris formatius de cada col·lectiu professional. L'aprenentatge adquirit pels empleats redunda en la millora organitzativa i en la prestació de serveis a tercers.

---

<sup>1</sup> No s'inclou en aquest objecte la Diputació de Barcelona com a ens local, en estar regulat el seu model formatiu en una altra circular.

<sup>2</sup> Cursos de diferent durada, sessions formatives, tallers, seminaris, jornades, conferències, cicles o congressos. En l'annex 1 d'aquesta circular es pot consultar la descripció concreta d'aquestes modalitats de formació.

<sup>3</sup> Presencial, semipresencial, en línia o autoformació.

### 3. L'ESTRATÈGIA FORMATIVA

La corporació impulsa un model formatiu que pren com a missió la millora organitzativa i la qualitat dels serveis que els ens locals presten a la ciutadania. L'objectiu és facilitar als empleats dels ens locals les competències i els recursos necessaris per al seu desenvolupament en llurs llocs de treball i en els diferents rols que assumeixen, conscients que això repercuteix directament en la millora de l'eficiència i els resultats de les seves organitzacions.

L'activitat formativa se centra en dos grans processos de servei:

- L'assessorament o suport tècnic als ens locals.
- El disseny, desenvolupament i avaluació d'accions formatives.

#### 3.1. L'ASSESSORAMENT O SUPORT TÈCNIC

Els projectes d'assessorament als ens locals parteixen d'una prèvia anàlisi de les necessitats concretes de cada organització. El model de prestació de serveis de la DSF és adaptatiu, flexible. De manera general, els serveis que es presten parteixen de la diferenciació entre organitzacions mitjanes i grans, d'una banda i petites, de l'altra:

- Als ajuntaments de menys de 20.000 habitants se'ls ofereix suport integral per facilitar les condicions, els processos i els recursos formatius que afavoreixin el desenvolupament de les competències professionals dels empleats públics i repercuteixen en la millora organitzativa dels ens locals. Mitjançant un conveni de col·laboració atemporal, els serveis que s'inclouen en aquest recurs són, entre d'altres: suport en l'ordenació del funcionament de la formació, assistència en la detecció i la diagnosi de necessitats formatives, acompanyament en la construcció d'itineraris formatius dels llocs de treball, assistència en la planificació i el disseny de solucions formatives adaptades a les necessitats dels ens locals, ja siguin presencials o en suport virtual.
- Als ajuntaments de més de 20.000 habitants se'ls ofereix suport a projectes que tinguin per objectiu desenvolupar les competències professionals del seu personal o millorar l'associació de la formació amb l'estratègia organitzativa. Mitjançant un decret d'assistència temporal, es poden executar alguns serveis com ara: l'elaboració de plans generals de formació, l'elaboració de programes específics de formació (adreçats a col·lectius determinats, de millora organitzativa, etc.), el disseny d'accions formatives., el disseny de processos d'avaluació de plans de formació i d'accions formatives (satisfacció, transferència de l'aprenentatge, etc.), la capacitació d'empleats públics com a docents en projectes corporatius de gestió del coneixement, la consultoria en processos formatius mitjançant la tecnologia: provisió d'espais virtuals, producció de materials digitals (Formawiki), disseny d'accions formatives en línia, etc.

D'altra banda, amb els consells comarcals s'estableix una relació formal amb l'objectiu d'impulsar estratègies comunes de formació adreçades als ajuntaments. Mitjançant un conveni de col·laboració, s'estableixen un seguit de funcions que poden incloure els àmbits de treball següents: anàlisi i prospectiva de l'oferta formativa adreçada als ajuntaments, desenvolupament d'un sistema d'indicadors per a la comparativa interorganitzativa, impuls de l'intercanvi d'experiències, la suma d'esforços i l'optimització de recursos, reflexió sobre els models i les estratègies que avaluen l'impacte de la formació.

Tots aquests serveis estan recollits en el Catàleg de serveis de la Diputació de Barcelona<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> El Catàleg de serveis es pot consultar a <https://seuelectronica.diba.cat/tramits-ens/concertacio/catalog2018/default.asp>

### 3.2. EL DISSENY, DESENVOLUPAMENT I AVALUACIÓ D'ACCIONS FORMATIVES

L'oferta formativa adreçada als ens locals adopta diferents formats (cursos de diferent durada, jornades, tallers, seminaris...), metodologies (presencial, en línia, semipresencial,...) i formes de prestació (formació planificada, formació a mida...). Per desenvolupar aquesta activitat formativa la corporació parteix de tres eines bàsiques per al desenvolupament de la seva activitat:

- El Mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona<sup>5</sup> classifica els llocs de treball més presents en les estructures organitzatives municipals. Els llocs es classifiquen atenent a dues variables:
  - El col·lectiu professional.
  - L'àrea corporativa a la qual s'adscriu el perfil formatiu.
- El Diccionari de competències per al desenvolupament professional dels empleats públics de l'Administració local<sup>6</sup> és una eina de treball que conté uns conceptes o competències, relacionades amb les formes de fer i estar de l'administració, definides per fer-les comprensibles a tothom, classificades en funció de la seva singularitat, i anivellades, de menys a més, en funció de la complexitat o rellevància que per a la corporació té el comportament professional descrit. El Diccionari conté tres grans grups de competències:
  - Les competències estratègiques de l'Administració local.
  - Les competències qualitatives.
  - Les competències tècniques.
- Els Itineraris formatius<sup>7</sup> esdevenen la trajectòria d'aprenentatge mitjançant un procés formatiu ordenat segons la progressiva dificultat, necessari per al desenvolupament d'una ocupació. És el conjunt programat i ordenat de cursos, recursos i mòduls formatius. Cada lloc de treball del mapa té un itinerari formatiu que conté els camps descriptius següents:
  - Identificació: codi del perfil, àrea corporativa, col·lectiu professional.
  - Contingut funcional: llocs de treball inclosos en el perfil formatiu.
  - Perfil formatiu: competències estratègiques, qualitatives transversals i tècniques.
  - Itinerari formatiu: accions formatives i recursos formatius associats.

Les tres eines estan en contínua adaptació i actualització i estan contrastades amb els diferents àmbits funcionals corporatius mitjançant les seves figures d'interlocució.

---

<sup>5</sup> El Mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments es pot consultar a <http://www.diba.cat/web/formacio/com-#01>

<sup>6</sup> El Diccionari de competències es pot a consultar a <http://www.diba.cat/web/formacio/com-#03>

<sup>7</sup> Els Itineraris formatius es poden consultar a <http://www.diba.cat/web/formacio/com-#02>

#### 4. L'OFERTA FORMATIVA CORPORATIVA

La formació que la Diputació de Barcelona projecta als ens locals parteix de les tres eines que presentava l'epígraf anterior (Mapa de perfils formatius, Diccionari de competències professionals, Itineraris formatius). L'objectiu és que tot empleat tingui una referència, un full de ruta, per planificar la formació a realitzar al llarg de la seva trajectòria professional. La necessitat formativa provindrà, doncs, de l'acarament entre l'itinerari previst del perfil formatiu vers la formació realitzada i els aprenentatges no formals i informals adquirits per cada empleat.

Diferenciem entre aquelles necessitats formatives que es poden preveure i, per tant, planificar en el temps, d'aquelles que són sobrevingudes i tenen una connotació que dificulta la seva programació a mig termini.

##### 4.1. LA FORMACIÓ PLANIFICADA: EL BANC D'ACCIONS FORMATIVES

La formació planificada que projecta la corporació als ens locals és aquella que s'inclou en el Banc d'Accions Formatives (BAF)<sup>8</sup>, fruit de l'anàlisi de necessitats formatives de cada lloc de treball i parteix d'una planificació sistemàtica, ordenada i coherent. El BAF es concep com un repositori de la totalitat d'accions formatives que conformen els itineraris del mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona. Esdevé un instrument viu, actualitzat i flexible per recollir les necessitats formatives dels seus destinataris. El Banc és una inversió en la millora de la formació dels empleats públics per aconseguir que els ens locals mantinguin l'eficàcia en la prestació de serveis a la ciutadania.

El BAF adreçat als ens locals de la demarcació de Barcelona recull el conjunt d'accions formatives que els diferents Àmbits Promotors de Formació<sup>9</sup> de la corporació han dissenyat com a resultat de l'anàlisi de les necessitats formatives dels seus destinataris, d'una banda, i de la construcció progressiva dels itineraris dels llocs de treball, de l'altra.

El BAF recull un nombre d'accions formatives forçosament ampli ja que ha de donar resposta a les necessitats formatives que poden aparèixer en els més de 100 llocs de treball que conformen el mapa de llocs tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona. Així, el BAF esdevé una eina que incorpora progressivament les accions formatives presents als itineraris formatius d'aquests perfils. Gràcies a un treball d'ordenació i actualització permanent, el Banc permet presentar cada any la millor oferta possible.

D'entre els objectius estratègics que persegueix el BAF destaquen:

- Incrementar de manera progressiva l'oferta formativa adreçada als empleats dels ens locals, completant el seu perfil formatiu i donant resposta a les necessitats que determina el seu itinerari formatiu.
- Flexibilitzar els usos i utilitats de l'oferta formativa a partir d'un instrument en permanent cicle de millora continuada.
- Consolidar una oferta formativa vinculada a les necessitats reals dels empleats públics locals per a la millora en la prestació de serveis.

---

<sup>8</sup> El BAF adreçat als ens locals es pot consultar a <http://www.diba.cat/web/formacio/formacio-planificada>

<sup>9</sup> Els Àmbits Promotors de Formació estan descrits a l'epígraf 6 de la Circular

- Delimitar el perfil dels destinataris de les accions formatives per formar grups homogenis d'empleats i garantir que la formació rebuda es dirigeixi al desenvolupament del lloc de treball.
- Incrementar l'ús dels formats no presencials per fer arribar l'oferta formativa al màxim nombre d'empleats corporatius.
- Apostar decididament per formats alternatius d'aprenentatge com l'autoformació o l'aprenentatge informal i reconèixer-los mitjançant processos de certificació.
- Potenciar la xarxa relacional existent amb els diferents promotors de formació i disposar d'un espai de coordinació i aprenentatge mutu, que permeti aplicar criteris d'economies d'escala en la gestió de la formació.

#### **4.2. LA FORMACIÓ NO PLANIFICADA**

La Diputació de Barcelona també posa a disposició dels ens locals de la demarcació de Barcelona el disseny d'accions formatives a mida, que acompanyin la preparació, implantació i consolidació de projectes estratègics de canvi organitzatiu o dels models de gestió organitzativa.

L'objectiu és cobrir aquelles necessitats formatives relacionades amb les competències tècniques no previstes en la formació planificada, o aquelles demandes o aspectes puntuals que requereixen d'una resposta difícilment previsible, com ara l'actualització normativa, metodològica, tecnològica, etc.

Les sol·licituds de formació no planificada se sol·liciten mitjançant els canals establerts per la DSF.

## 5. L'OFERTA FORMATIVA NO CORPORATIVA

L'especificitat dels coneixements tècnics requerits pels diferents llocs de treball del món local impossibilita abordar la formació únicament a través d'accions formatives internes, la qual cosa fa que l'assistència a activitats formatives realitzades per entitats externes esdevingui un element imprescindible en el desenvolupament de les competències requerides.

En aquest sentit, la Diputació de Barcelona impulsa convenis de col·laboració amb entitats públiques i privades per satisfer necessitats d'aprenentatge dels empleats dels ens locals. S'inclouen en aquest epígraf, entre d'altres, beques per a estudis de tercer cicle universitari.

La regulació d'aquests convenis es conté en les bases d'execució del pressupost de la Diputació de Barcelona, aprovades anualment.

## 6. ELS AGENTS INTERVINENTS EN EL MODEL FORMATIU

El disseny i consolidació del model formatiu de la Diputació de Barcelona implica la participació d'agents complementaris a la unitat organitzativa que l'impulsa, la DSF. Aquests actors són imprescindibles en la conformació de les diferents fases del cicle formatiu: tant en l'anàlisi de necessitats formatives, com en la programació, com en el desenvolupament o en l'avaluació de la formació.

### 6.1. ELS REFERENTS DSF

Els Referents DSF són tècnics adscrits a la DSF i principals interlocutors amb els ens locals de la demarcació de Barcelona en matèria de formació.

Són les figures de referència i a les que en primer terme s'han d'adreçar els diferents agents en matèria de formació, tant des del punt de vista de l'assessorament o suport tècnic com del disseny, desenvolupament i avaluació d'accions formatives.

Tots els ens locals de la demarcació de Barcelona tenen assignat un Referent DSF<sup>10</sup>.

### 6.2. ELS RESPONSABLES LOCALS DE FORMACIÓ

Els Responsables Locals de Formació són els interlocutors principals dels ens locals en matèria de formació. Són els destinataris de tota la informació relacionada amb la gestió de les accions formatives planificades i no planificades.

També són els encarregats de coordinar l'actuació formativa de la xarxa interna de referents dels ens locals que tenen les àrees de la Diputació de Barcelona.

La DSF definirà i comunicarà les accions i activitats destinades a assegurar la informació i coordinació de les accions de l'oferta formativa de la Diputació de Barcelona. Així mateix, la DSF serà la responsable d'establir les accions, presencials o virtuals, destinades a informar, coordinar, dinamitzar i capacitar els integrants del conjunt de xarxes que intervenen en la gestió de l'oferta formativa de la corporació.

### 6.3. ELS ÀMBITS PROMOTORS DE FORMACIÓ

Aquells àmbits organitzatius de la Diputació de Barcelona que promouen formació adreçada als ens locals reben el nom d'Àmbits Promotors de Formació (APF)<sup>11</sup>. Són àmbits que, pel seu coneixement tècnic i contacte amb empleats per a la prestació de serveis esdevenen agents col·laboradors amb la DSF en el disseny i desenvolupament d'accions formatives.

Els APF són determinants en el disseny, desenvolupament i avaluació d'aquestes accions formatives: la connexió entre assessorament i formació és imprescindible per garantir el mateix discurs en les diferents matèries en què es presta assessorament i suport tècnic.

Els APF poden assumir diferents rols en funció de cadascuna de les fases del cicle formatiu:

---

<sup>10</sup> Els Referents DSF es poden consultar a <http://www.diba.cat/web/formacio/referent-dsf>

<sup>11</sup> Els APF es poden consultar a <http://www.diba.cat/web/formacio/baf-objectius>

1. Anàlisi de necessitats formatives. En tant que impulsors de les activitats formatives dels seus àmbits de coneixement, els APF:
  - Identifiquen els col·lectius destinataris del seu àmbit.
  - Identifiquen i prioritzen les necessitats formatives dels col·lectius destinataris, en col·laboració amb la DSF.
2. Disseny de les accions formatives. A partir de les necessitats formatives detectades, els APF defineixen l'oferta formativa adient per donar-li cobertura: elaboren els plans docents i material complementari de les accions formatives que són de la seva competència. Poden contactar, si s'escau, amb algun proveïdor de referència per tal d'elaborar el material base de l'acció formativa corresponent.
3. Demanda de les accions formatives. Els APF col·laboren amb la DSF en els processos de difusió i recepció de les demandes de formació dels ens locals a partir de les instruccions emeses per la DSF.
4. Programació de les accions formatives. Els APF col·laboren estretament amb la DSF en la programació de les accions formatives que impulsen i decideixen els docents que han d'impartir les accions formatives del seu àmbit de coneixement. En aquest sentit, l'APF és responsable de les funcions següents:
  - Identificar els docents per a cadascuna de les accions formatives i lliurar-los a la DSF per incorporar-los en la cartera de docents corporativa.
  - Contactar amb els docents un cop l'any per informar i donar instruccions sobre l'oferta formativa general a desenvolupar, la metodologia de desenvolupament i el contingut tècnic mínim de les accions formatives que se'ls requerirà.
5. Desenvolupament de les accions formatives: els APF poden desenvolupar un rol actiu durant l'execució de les accions formatives o delegar bona part de les funcions en la DSF. D'entre les funcions assumibles durant aquesta fase destaquen:
  - Assegurar la logística de cada edició de l'acció formativa.
  - Supervisar els materials que emprà el docent i, si s'escau, adaptar-los a la documentació base de l'acció formativa.
  - Assistir a les accions formatives i presentar-les i/o valorar el seu desenvolupament cara a futures edicions.
  - Contactar amb el docent, si s'escau, per adaptar el contingut de l'acció formativa per diferents motius: col·lectiu destinatari, incidències detectades, etc.
  - Informar a la DSF de les incidències produïdes en aquesta fase.
6. Avaluació de les accions formatives. Els APF han de vetllar per la millora continuada de les accions formatives que impulsen. En aquest sentit, algunes funcions importants en la fase de valoració són:
  - Revisar i analitzar les valoracions efectuades pels empleats i el docent de les accions formatives, identificant millores per a la seva adaptació en diferents aspectes: modalitat, nombre d'hores, adequació de materials, etc.

- Contactar amb els docents, si s'escau, per valorar conjuntament les avaluacions rebudes i prendre les decisions escaients al respecte.
- Incorporar els aspectes a millorar en les accions formatives corresponents.

#### 6.4. REPRESENTACIÓ SINDICAL

En el moment de presentar el Pla agrupat de la Diputació de Barcelona, i com a pas previ a la presentació davant la Comissió paritària de Formació Local<sup>12</sup>, la DSF informará a la representació sindical dels empleats públics corresponent<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Aprovada per Acord de Govern de 17 de desembre de 2013

<sup>13</sup> Article 14 de la Resolució de 9 d'octubre de 2013, de la Secretaria d'Estat d'Administracions Públiques, per la qual es publica l'Acord de Formació per a l'Ocupació de les Administracions Públiques de 19 de juliol de 2013

## 7. LA GESTIÓ DE LES ACCIONS FORMATIVES

Aquest apartat se centra en el procés de gestió de les accions formatives, un cop hem vist que els processos d'assessorament i suport tècnic es canalitzen mitjançant el Catàleg de serveis de la Diputació de Barcelona.

Els epígrafs següents descriuen la seqüència del cicle formatiu en termes de l'anomenada formació planificada, en tant que la no planificada esdevé excepcional i té un tractament específic en cada cas.

### 7.1. L'ANÀLISI DE NECESSITATS FORMATIVES

El disseny d'un model formatiu que incorpora tres eines permanentment actualitzades (Mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona, Diccionari de competències professionals i Itineraris formatius) permet que els empleats dels ens locals tinguin una referència sobre les necessitats formatives del lloc de treball que ocupen.

L'acarament de l'itinerari formatiu de cada lloc de treball amb la formació realitzada i els aprenentatges no formals i informals adquirits al llarg de la seva trajectòria professional (traslladada al seu currículum formatiu), determina les necessitats formatives de l'empleat.

Aquestes necessitats s'han de poder planificar en el temps en ordre a la seva prioritat i a les previsions pressupostàries, com veurem. En tot cas, el Responsable Municipal de Formació és l'agent clau en aquest procés d'anàlisi, en col·laboració amb cada empleat i el seu respectiu comandament, i de demanda formativa, en col·laboració amb la DSF.

### 7.2. LA DEMANDA D'ACCIONS FORMATIVES

L'eina de recollida de necessitats formatives incorpora les accions formatives adreçades als empleats públics dels ens locals que estan recollides al BAF, i classificades d'acord amb les competències que formen part dels itineraris formatius dels diferents llocs de treball.

L'eina de recollida de necessitats formatives s'envia anualment als Responsables Locals de Formació, qui canalitzen les necessitats del seu ens a partir dels sistemes d'informació que la DSF posa al seu abast.

Cal tenir en compte que algunes accions formatives no s'incorporen en l'eina de recollida de necessitats formatives per tenir un caire específic.

### 7.3. LA PROGRAMACIÓ DE LES EDICIONS

La demanda d'accions formatives efectuades pels ens locals de la demarcació de Barcelona permet a la DSF i els APF's fer la programació corresponent d'edicions d'accions formatives.

En tot cas, la DSF té com a objectiu, d'acord amb les possibilitats organitzatives i la disponibilitat pressupostària, donar resposta a la totalitat de demandes formatives efectuades pels ens locals.

La programació de les edicions de les accions formatives es fa en col·laboració amb els APF<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Veure epígraf 6.3.

#### **7.4. EL DESENVOLUPAMENT DE LES EDICIONS**

La comunicació de les diferents edicions d'accions formatives programades es realitzarà mitjançant els sistemes d'informació previstos per la DSF.

Per desenvolupar les diferents edicions la DSF es guiarà, sempre que sigui possible, per les següents orientacions:

- La formació s'organitzarà prioritàriament en horari de matí
- La programació s'adaptarà a les singularitats horàries de col·lectius específics
- Les activitats formatives, en horari de matí, s'iniciaran a partir de les 9:30 hores per tal d'afavorir la conciliació de la vida personal i professional

La DSF vetllarà per a la cobertura completa de les edicions d'accions formatives, i no penalitzarà, d'aquesta manera, els ens locals presents en el càlcul dels costos de cadascuna d'elles.

Les edicions de les accions formatives amb un nombre d'assistents inferior al mínim previst en cada fitxa descriptiva podran ser automàticament anul·lades. Excepcionalment, i de manera justificada, es podrà reconsiderar aquesta directriu.

L'assistència a una acció formativa comporta la seva prèvia inscripció mitjançant els mecanismes establerts; l'assistència a una acció formativa sense inscripció haurà de ser expressament autoritzada per la DSF. En cap cas s'expedirà una acreditació a participants no inscrits a l'acció formativa.

Els docents designats per al desenvolupament de les edicions d'accions formatives seran responsables del control d'assistència dels empleats corporatius mitjançant els sistemes previstos per la DSF.

#### **7.5. L' AVALUACIÓ DE LES EDICIONS**

Conscients que l'avaluació de les accions formatives és un procés clau per oferir una formació ajustada a les necessitats dels seus destinataris, la DSF supeditarà l'obtenció de l'acreditació d'aquestes accions a la realització del corresponent qüestionari d'avaluació de l'acció formativa per part dels assistents. En casos excepcionals i degudament justificats, la DSF podrà obviar aquest requisit.

La DSF, en col·laboració amb els APF, establirà els sistemes generals i específics d'avaluació de les edicions de les accions formatives desenvolupades. Del resultat d'aquesta avaluació es derivarà la presa de decisions corresponent.

#### **7.6. LA CERTIFICACIÓ DE LES EDICIONS**

La certificació de les accions de l'oferta formativa de la Diputació de Barcelona serà a càrrec de la DSF. De forma excepcional, es podran expedir certificacions conjuntes amb altres APF o amb altres institucions.

Es contemplen dos tipus de certificació: la certificació d'assistència i la certificació d'aprofitament.

- El criteri general és que l'expedició de certificats de les accions formatives als alumnes comporta el 100% d'assistència.

- Els certificats d'aprofitament només s'expediran en cas de superar el procés d'avaluació corresponent a l'acció formativa; en cap cas es facilitaran certificats d'assistència.

Només en casos molt excepcionals i justificats, la DSF estudiarà el no compliment d'aquests criteris.

## **8. EL PRESSUPOST DE CADA ENS LOCAL I EL PROCÉS DE RENDIMENT DE COMPTES**

### **8.1. CRÈDIT PRESSUPOSTARI ANUAL PER ENS LOCAL**

Els ens locals adherits al Pla agrupat que promou la Diputació de Barcelona parteixen de la consignació d'un crèdit pressupostari calculat en funció dels nombre d'empleats que declaren en el document d'adhesió al Pla. La DSF vetllarà perquè aquesta consignació sigui executada a partir dels pertinents càlculs del cost per plaça de cada acció formativa.

### **8.2. EL PROCÉS DE RENDIMENT DE COMPTES**

Un cop tancades i avaluades totes les edicions de les accions formatives, la DSF emetrà, amb periodicitat anual, un informe de l'activitat formativa dels ens locals que inclourà la informació suficient (execució pressupostària, cost mig de les accions formatives, formació per tipologia de destinatari, cobertura formativa, etc.) per avaluar el desenvolupament de la formació al llarg de l'exercici. Aquest informe es presentarà a cadascun dels APF.

De manera complementària, la DSF emetrà, també amb periodicitat anual, un informe personalitzat per a ens local que disposi d'un Responsable Local de Formació. L'informe contindrà la informació suficient per avaluar el desenvolupament de la formació en aquella entitat al llarg de l'exercici.

Els criteris de regulació en l'assignació de places a accions formatives i el seu còmput pressupostari són públics mitjançant els mecanismes de comunicació corresponents.

## 9. ELEMENTS COMPLEMENTARIS DEL MODEL FORMATIU

El desplegament del model formatiu de la Diputació de Barcelona que es projecta al món local conté alguns aspectes complementaris que bé expliquen millor alguns dels epígrafs anteriors, bé afegixen casuística a l'estratègia formativa de la corporació.

### 9.1. ELS PROCESSOS DE CERTIFICACIÓ DE COMPETÈNCIES

De manera complementària, la DSF, en la seva tasca de donar suport als aprenentatges i al desenvolupament professional dels empleats dels ens locals, organitza processos de certificació de les competències professionals en diferents àmbits de coneixement.

Aquests processos de certificació de competències estan relacionats amb el reconeixement d'aquells aprenentatges informals i/o no formals que han experimentat els empleats locals en la seva trajectòria professional.

S'inclouen en aquest epígraf, entre d'altres, els coneixements i habilitats adquirides en el lloc de treball, en comunitats de pràctica, en processos d'assessorament i consultoria de projectes o mitjançant la participació en projectes de millora o d'innovació.

### 9.2. PROCEDIMENTS I INSTRUCCIONS DE SUPORT A LA GESTIÓ

Totes les accions formatives es gestionen d'acord amb els procediments i instruccions de treball que estableixi la DSF.

La DSF és la unitat encarregada de dissenyar els models metodològics i documentals tècnics i de gestió necessaris per configurar i implementar l'oferta formativa de la corporació en col·laboració amb els APF.

De la mateixa manera, la DSF és l'encarregada de definir les metodologies, els processos i els moments de seguiment, modificació i avaluació de l'oferta formativa.

### 9.3. LA CARTERA DE DOCENTS I D'ESPECIALISTES EN MATÈRIA DE FORMACIÓ

La DSF, amb la col·laboració dels APF, és responsable del disseny i manteniment de la cartera de docents i d'especialistes que donen suport a projectes del Catàleg de serveis de la corporació. És un requisit previ la incorporació d'aquests professionals a aquesta cartera per a l'assignació d'una edició d'una acció formativa o d'un projecte de consultoria.

La DSF impulsarà, en col·laboració amb els APF i sempre que sigui possible, que les accions formatives siguin desenvolupades per empleats de la corporació, als que donarà suport tècnic en el procés de desenvolupar-se en la tasca docent.

En el cas de contractació d'aquests productes a proveïdors externs es parteix dels mòduls econòmics que estableix la DSF en un decret aprovat per la Presidència de la corporació.

### 9.4. LES APLICACIONS I ELS ENTORNS DE FORMACIÓ

La posada en marxa de l'administració electrònica suposa l'evolució de molts processos lligats a un nou entorn digital. En aquest sentit, és imprescindible implementar eines que donin suport als processos i serveis que ofereix la Diputació

de Barcelona en matèria de formació a la seva xarxa de clients i implementar una arquitectura tecnològica que doni resposta a les necessitats sorgides de la digitalització dels processos i serveis de l'organització.

La DSF ha fet una aposta decidida per desenvolupar aplicacions i plataformes que permetin fer la transició de l'administració basada en paper cap a l'administració basada en el document electrònic, aspecte clau en la millora de la relació de l'administració amb l'usuari per minimitzar els condicionants d'espai i de temps.

Cal distingir entre dos entorns diferenciats en funció dels usos i utilitats del fet formatiu:

- Gestforma és l'aplicació web que permet gestionar l'oferta de formació de la Diputació de Barcelona, automatitzant processos de gestió donant una resposta més àgil als diferents agents implicats en la formació. Entre d'altres funcionalitats, permet realitzar la preinscripció, l'avaluació i la descàrrega de l'acreditació de l'assistència de les accions formatives.
- Formadiba és l'entorn virtual d'aprenentatge de la Diputació de Barcelona des del qual es desenvolupa l'oferta formativa en línia i semipresencial i es contenen materials formatius i recursos d'autoaprenentatge. Formadiba vol aprofitar la tecnologia per potenciar els processos d'aprenentatge i esdevenir un punt de trobada i treball on compatir experiències, generar i intercanviar coneixement

#### **9.5. LES FONTS DE FINANÇAMENT**

Les accions formatives impulsades per la Diputació de Barcelona se suporten en un doble sistema de finançament:

- Els fons propis aportats per la pròpia corporació.
- Els resultants de les convocatòries anuals de subvencions de plans de formació.

La DSF és l'àmbit organitzatiu encarregat d'elaborar i presentar el Pla agrupat que, en nom de la Diputació de Barcelona i dels ens locals que s'adhereixin, es presentarà a la convocatòria anual de subvencions.

Per a la concreció d'aquest Pla agrupat, la DSF escollirà, entre les accions incloses en el BAF, aquelles que millor resposta donin als criteris de valoració que regulin la convocatòria i que donin la màxima resposta possible a les necessitats formatives identificades del personal dels ens locals.

#### **9.6. ALIANCES AMB ALTRES INSTITUCIONS**

Una línia estratègica impulsada des de la DSF és la col·laboració amb els departaments de formació d'altres entitats que, en compliment dels seus objectius, pretenguin posar en marxa jornades informatives i formatives sobre assumptes propis de les seves competències o compartir projectes relatius al fet formatiu.

És voluntat de la Diputació de Barcelona establir aliances estables amb l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, amb els departaments de formació de la resta de diputacions catalanes (Girona, Lleida i Tarragona), de les entitats municipalistes (Associació Catalana de Municipis i Comarques i la Federació de Municipis de Catalunya), de les universitats públiques catalanes i d'altres corporacions de dret públic.

## **10. VIGÈNCIA DE LA CIRCULAR**

La present circular entrarà en vigor en la data de la seva aprovació i serà vigent fins que es modifiqui o derogui.

## 11. ANNEXOS

### 11.1. ANNEX 1. LES MODALITATS D'ACCIONS FORMATIVES

En aquest epígraf descrivim amb concreció les diferents modalitats d'accions formatives que poden desenvolupar-se en el marc de la formació planificada o no planificada. La DSF i els APF les han de tenir com a referència per al seu disseny. Les modalitats d'accions formatives que es descriuen són:

- Sessió de formació
- Curs
- Taller
- Jornada
- Seminari
- Conferència (inclou cicle de conferències)
- Congrés

SESSIÓ DE FORMACIÓ	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
Acció formativa dirigida i de curta durada que dona resposta a una necessitat concreta a partir d'uns objectius d'aprenentatge prefixats.	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Adquirir o actualitzar coneixements i/o habilitats tècniques i/o actituds en un breu espai de temps.	Una única sessió d'entre 1 i 4 hores. Les sessions en línia són adaptatives al ritme de cadascú.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
Homogeni en base als col·lectius professionals descrits al Mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona.	Entre 15 i 30 participants en sessions presencials. En les sessions en línia dependrà de l'organització de la sessió formativa.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
El plantejament de les sessions és teòric, malgrat és recomanable la interacció amb els alumnes mitjançant diferents opcions: preguntes alternatives, debat sobre temes específics, dinàmiques grupals, etc.	En les sessions presencials, el formador. En les sessions en línia és recomanable la figura del coordinador.
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input type="checkbox"/> Semipresencial <input checked="" type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input checked="" type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVALUACIÓ</b>
Documentació teòrica del curs (dossier propi o material de referència) Presentació emprada en les sessions	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input checked="" type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
Cal distingir una sessió de formació planificada, inclosa al BAF, d'una a mida en què caldrà tenir en compte aspectes com les necessitats específiques del col·lectiu destinatari i d'altres logístics i de funcionament.	



CURS	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
Acció formativa dirigida i de contingut estructurat que té com a missió transmetre als seus destinataris uns objectius d'aprenentatge prefixats en un període de temps determinat.	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Adquirir o actualitzar coneixements i/o habilitats tècniques i/o actituds.	Conjunt de sessions d'entre 3 i 5 hores presencials amb un màxim de 40 hores totals.  Les sessions en línia són adaptatives al ritme de cadascú.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
Homogeni en base als col·lectius professionals descrits al Mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona..	Entre 15 i 30 participants en sessions presencials.  En les sessions en línia dependrà de l'organització de la sessió formativa.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
El plantejament de les sessions és teòric, malgrat és recomanable la interacció amb els alumnes mitjançant diferents opcions: preguntes alternatives, debat sobre temes específics, dinàmiques grupals, etc.	En els cursos presencials, el formador.  En els cursos semipresencials i en línia és recomanable la figura del coordinador.
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input checked="" type="checkbox"/> Semipresencial <input checked="" type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input checked="" type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input checked="" type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVALUACIÓ</b>
Documentació teòrica del curs (dossier propi o material de referència)  Presentació emprada en les sessions	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input checked="" type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
Cal distingir un curs planificat, inclòs al BAF, d'un a mida en què caldrà tenir en compte aspectes com les necessitats específiques del col·lectiu destinatari i d'altres logístics i de funcionament.	



TALLER	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
Acció formativa dirigida i enfocada a que els seus destinataris experimentin i aprenguin les tècniques d'un determinat camp artístic, artesanal o pràctic.	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Perfeccionar una tècnica, eina o procediment mitjançant la pràctica guiada.	Una sessió o un conjunt de sessions d'entre 3 i 6 hores presencials amb un màxim de 20 hores totals.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
L'homogeneïtat o heterogeneïtat dels destinataris dependrà dels objectius del taller. Requereix una actitud més proactiva que en un curs.	Entre 10 i 15 participants.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
El plantejament de la/es sessió/ns és pràctic, sent recomanable el treball grupal.	El formador. En determinats casos, pot ser recomanable la presència de més d'un formador i el suport de monitors
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input checked="" type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input checked="" type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVALUACIÓ</b>
Presentació emprada en la/es sessió/ns. Recursos de l'entorn de treball per guiar les pràctiques	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input checked="" type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
Cal distingir un taller planificat, inclòs al BAF, d'un a mida en què caldrà tenir en compte aspectes com les necessitats específiques del col·lectiu destinatari i d'altres logístics i de funcionament.	

JORNADA	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
Acció formativa que reuneix un col·lectiu professional per tractar una o diverses matèries de manera monogràfica amb l'objectiu d'arribar a conclusions compartides.	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Aprofundir i assolir conclusions compartides sobre una matèria determinada.	Una única sessió de no més de 8 hores de durada.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
Homogeni en base als col·lectius professionals descrits al Mapa de llocs de treball tipus dels ajuntaments de la demarcació de Barcelona. Pot ser quelcom més heterogeni si la temàtica tractada té un caire transversal.	No s'estableix una limitació d'assistents.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
L'acció pot tenir i integrar diferents formats de desenvolupament (ponència, taula rodona, etc.).	<p>Els ponents, que assumeixen la presentació d'una matèria.</p> <p>El conductor o relator de la jornada, que la presenta, gestiona els temps, dona la paraula als assistents i fa el resum dels afers tractats.</p>
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input checked="" type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVUACIÓ</b>
Documentació teòrica de suport (dossier propi o material de referència)  Presentació emprada en les sessions	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
En concentrar un gran nombre de participants, requereix rigor en l'organització i disciplina en els participants per mantenir l'horari i acomplir amb els objectius previstos. En les jornades adquireixen importància els espais de comunicació informal entre els assistents. El canal pot ser en línia sempre i quan hi hagi retransmissió en <i>streaming</i> . També pot enregistrar-se.	

<b>SEMINARI</b>	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
Acció formativa centrada en una matèria concreta en què es vol aprofundir i arribar a conclusions mitjançant una dinàmica de grups sota la direcció d'un especialista.	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Aprofundir i assolir conclusions compartides sobre una matèria determinada.	Una sessió o un conjunt de sessions d'entre 3 i 6 hores presencials.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
Col·lectiu d'especialistes en una matèria determinada.	Entre 10 i 15 participants.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
Presentació de la matèria a tractar per part de l'especialista. Aportacions dels participants. Síntesi de conclusions per part de l'especialista.	L'especialista o expert que dirigeix el seminari: el presenta, gestiona els temps, dona la paraula als assistents i fa el resum dels afers tractats.
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input checked="" type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVALUACIÓ</b>
Documentació teòrica de suport (dossier propi o material de referència) Presentació emprada en les sessions Enregistrament del seminari i retransmissió en streaming	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
La retransmissió del seminari en línia dona lloc al Webinar.	

CONFERÈNCIA (I CICLE DE CONFERÈNCIES)	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
<p>Acció formativa que se centra en la dissertació en públic sobre un tema específic dita per una persona competent en la matèria.</p> <p>El cicle de conferències és el conjunt de conferències anunciada de forma conjunta.</p>	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Transmetre, actualitzar, compartir experiències i aprofundir en una matèria concreta.	Una sessió de no més de 2 hores. En el cas d'un cicle, una o més conferències en diversos dies.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
Col·lectiu d'especialistes en una matèria determinada amb un rol participatiu.	No s'estableix una limitació d'assistents.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
<p>Presentació de la matèria a tractar per part del conductor.</p> <p>Desenvolupament de la conferència.</p> <p>Aportacions dels participants.</p> <p>Síntesi de conclusions per part del conductor.</p>	<p>Els conferencians, que assumeixen la presentació d'una matèria.</p> <p>El conductor o relator de la jornada, que la presenta, gestiona els temps, dona la paraula als assistents i fa el resum dels afers tractats</p>
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input checked="" type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVALUACIÓ</b>
<p>Documentació teòrica de suport (dossier propi o material de referència)</p> <p>Presentació emprada en les sessions</p>	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
El canal pot ser en línia sempre i quan hi hagi retransmissió en <i>streaming</i> . També pot enregistrar-se.	

CONGRÉS	
<b>DESCRIPCIÓ</b>	
Acció formativa que integra diferents modalitats i activitats formatives (conferències, presentació d'experiències, tallers, demostracions tecnicoprofessionals, etc.) per aprofundir monogràficament en una matèria o camp professional.	
<b>FINALITAT PRINCIPAL</b>	<b>DURADA APROXIMADA</b>
Aprofundir sobre una matèria determinada o camp professional.	Una sessió o un conjunt de sessions de no més de 8 hores diàries.
<b>PERFIL DELS DESTINATARIS</b>	<b>NOMBRE DE PARTICIPANTS</b>
Heterogeni dins la matèria tractada.	No s'estableix una limitació d'assistents.
<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>AGENTS QUE INTERVENEN</b>
L'acció pot tenir diferents formats de desenvolupament en funció de les activitats formatives que incorpora.	Els ponents o conferenciants, que assumeixen la presentació d'una matèria.  El conductor o relator del congrés, que el presenta, gestiona els temps, dona la paraula als assistents i fa el resum dels afers tractats.
<b>CANAL</b>	<b>DOCUMENTS ASSOCIATS</b>
<input checked="" type="checkbox"/> Presencial <input type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> En línia	<input checked="" type="checkbox"/> Fitxa tècnica <input type="checkbox"/> Pla docent <input checked="" type="checkbox"/> Programació de sessions <input type="checkbox"/> Instruments d'avaluació
<b>MATERIAL A LLIURAR</b>	<b>TIPUS D'AVALUACIÓ</b>
Documentació teòrica de suport (dossier propi o material de referència)  Presentació emprada en les sessions	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacció <input checked="" type="checkbox"/> Aprenentatge <input type="checkbox"/> Transferència de coneixement
<b>OBSERVACIONS</b>	
Un congrés, a diferència d'una convenció, és una reunió oberta a totes les persones que vulguin participar. El canal pot ser en línia sempre i quan hi hagi retransmissió en <i>streaming</i> . També pot enregistrar-se.	

## 11.2. ANNEX 2. GLOSSARI DE CONCEPTES SOBRE FORMACIÓ

### A

#### **Acció formativa**

Activitat, o conjunt d'activitats, orientades a transmetre continguts d'aprenentatge capaços d'aconseguir un canvi en el comportament de les persones. **Conceptes relacionats:** curs, seminari, conferència, taller, taula rodona...

#### **Acollida (Procés: benvinguda /integració /formació)**

A l'organització, l'estratègia d'acollida ha de permetre la incorporació de nous treballadors d'una manera àgil i pautada. Una política d'acollida es pot limitar a un procés de "benvinguda" o bé pot afavorir la integració mitjançant un procés de formació i de mentorització. De manera complementària a l'acollida trobaríem les estratègies d'acompanyament a la promoció, per exemple de tècnic/a a comandament.

#### **Acreditació**

Procés pel qual es confirma públicament que una persona posseeix les competències adequades per desenvolupar una professió. Alguns programes com el "Qualifica't", de la Generalitat de Catalunya, s'han creat per reconèixer les competències adquirides mitjançant l'experiència professional i la formació no formal. És també una tendència de la Unió Europea i està recollit en "el Tractat de Bolonya" i en la creació de l'Espai Europeu d'Educació Superior. *Consulteu a Internet el Programa Qualifica't.*

#### **Actitud**

Disposició interna d'una persona per la qual reacciona o actua d'una manera favorable o desfavorable davant una idea, altra persona, una situació o un fet concret. Predisposa per actuar i proporciona una tendència estable a comportar-se d'una manera determinada davant de similars circumstàncies. A diferència d'un comportament, l'actitud no és ni observable ni mesurable directament.

#### **Activitat d'aprenentatge**

És la proposta de treball que el formador planteja als participants d'una acció formativa, quan més àmplia i diversa és la proposta d'activitats més facilita el procés d'aprenentatge.

#### **AFEDAP**

Les sigles AFEDAP signifiquen "Acord de Formació per a l'Ocupació (*empleo en castellà*) de les Administracions Públiques", finança els plans de formació agrupats o unitaris que presenta l'administració. Extret del preàmbul de la Resolució del 8 de juny de 2010 (BOE, 17-06-2010): "La formació professional contínua i el reciclatge professional de tots els empleats públics constitueix una necessitat imprescindible de cara a aconseguir els seus objectius permanents d'eficàcia i de modernització." *Consulteu a Internet Afedap.*

### **Anàlisi de competències**

Procés que permet comparar les competències d'una persona amb les competències requerides per desenvolupar correctament la seva ocupació. El propòsit d'aquesta anàlisi és determinar, per a cada col·lectiu, el nivell idoni de domini de les competències atribuïdes i el nivell real de cada persona (o del col·lectiu), la diferència entre l'un i l'altre ens permet fixar els objectius i programar la formació corresponent.

### **Anàlisi de necessitats formatives**

Procés sistemàtic d'anàlisi dels nivells de desenvolupament professional dels diferents col·lectius, que permet posteriorment dissenyar un pla de formació i les accions formatives corresponents. Aquest procés permet determinar allò que una persona i/o un col·lectiu necessita aprendre i com es pot abordar des de la formació. Hi ha diversos enfocaments possibles: (1) L'anàlisi de necessitats formatives permet identificar les discrepàncies entre els comportaments actuals de les persones i els comportaments que haurien de tenir a fi d'assolir els objectius de l'organització; (2) Es detecten els punts forts de cada col·lectiu i es potencien per arribar a un alt nivell d'excel·lència. Per altra banda, en l'anàlisi de necessitats poden sorgir mancances o aspectes que no es puguin abordar des de la formació.

### **Andragogia**

És la teoria de l'aprenentatge de l'adult. Comprèn les teories, processos i tècniques que afecten a com aprenen les persones adultes. Algunes característiques de l'aprenentatge adult: ha de partir de la seva pròpia experiència i del que ja sap; ha d'oferir-li un alt grau d'autonomia; ha de fer-li conscient de la progressió en el seu aprenentatge; ha de donar-li l'oportunitat d'aprendre dels seus propis errors; ha d'estar vinculat a la realitat professional i percebre la seva aplicabilitat; ha de fomentar l'aprenentatge col·laboratiu, etc.

### **Aprendre a aprendre**

Consisteix a facilitar a la persona un conjunt de recursos per a desenvolupar estratègies i habilitats que li permetin aprenentatges futurs de manera autònoma.

### **Aprenentatge**

Procés d'adquisició de nous coneixements, habilitats, actituds i valors relacionats amb un determinat contingut o activitat. L'aprenentatge es produeix quan un coneixement nou s'integra en els esquemes de coneixement previs arribant fins i tot a modificar-los. Implica la modificació habitual i permanent del comportament de les persones com a resultat de l'experiència i la formació. Per les seves característiques tot aprenentatge és, en si mateix, un procés de canvi. **Aprenentatge formal.** Aprenentatge desenvolupat en centres d'ensenyament reglat, com ara els de formació professional. El resultat d'aquest aprenentatge és l'obtenció d'una acreditació o certificació de les qualificacions obtingudes. **Aprenentatge informal.** Aprenentatge desenvolupat habitualment de manera espontània i en ocasions d'una manera inconscient. **Aprenentatge no formal.** Aprenentatge desenvolupat de manera complementària als mecanismes formals. Aquest s'adquireix, generalment, en el lloc de treball o a través de diversos àmbits de la societat. En els últims anys s'han establert mecanismes per obtenir el reconeixement formal d'aquests aprenentatges.

### **Aprentatge al llarg de la vida (en anglès, *Life Long Learning*)**

Aquest concepte expressa la necessitat d'assumir l'educació i la formació com una activitat permanent. Aquesta definició va més enllà dels tradicionals límits temporals de l'educació i de la formació. En la societat del coneixement cada persona ha d'actualitzar de manera constant els seus coneixements i les seves competències. Es considera que l'aprenentatge al llarg de la vida és necessari per al manteniment de l'ocupabilitat i l'adaptabilitat dels treballadors als canvis constants del mercat laboral. L'aprenentatge al llarg de la vida abasta també a les persones d'edat avançada que ja no treballen, però que desitgen continuar la seva educació en el marc d'una ciutadania activa.

### **Aprentatge col·laboratiu**

Tipus d'aprenentatge en el qual els participants estableixen metes útils per a ells i per als altres membres del grup. Aquest tipus d'aprenentatge comporta l'existència de múltiples interdependències entre els participants, exigeix una important responsabilitat individual (cada participant assumeix que ha de fer aportacions a les altres persones); l'ús d'habilitats interpersonals (comunicació, confiança, lideratge, presa de decisions i resolució de conflictes); la interacció presencial i el treball en equip.

### **Aprentatge significatiu**

L'aprenentatge significatiu sorgeix mitjançant l'establiment de relacions no arbitràries entre els coneixements previs de la persona i els nous continguts. És condició necessària per a aquest aprenentatge que existeixi una predisposició favorable per part del participant, així com una significació lògica dels continguts o materials d'aprenentatge.

### **Aptitud**

Potencialitat d'una persona per fer alguna cosa. Capacitat de les persones per aconseguir els rendiments normals d'un treball obtenint els resultats esperats amb uns determinats nivells de qualitat. L'aptitud permet desenvolupar satisfactòriament una tasca.

### **Aula virtual**

Entorn creat en el marc d'una plataforma tecnològica (campus virtual) a fi de prestar un servei formatiu. En general, l'aula virtual reproduïx un entorn formatiu presencial, a més d'aportar recursos de suport a l'aprenentatge (com documents, exercicis, activitats, etc.) i eines interactives de comunicació (fòrums de discussió, xats, conferències, butlletins, correu electrònic). **Concepte relacionat:** Campus virtual o LMS

### **Autoavaluació**

Procés sistemàtic pel qual un participant d'una acció formativa pren consciència del seu aprenentatge comparant el seu coneixement amb uns estàndards. Aquesta presa de consciència és un factor de motivació molt rellevant en el cas dels adults.

### **Autoformació**

Sistema d'aprenentatge mitjançant el qual els subjectes administren pel seu compte els continguts i les activitats d'aprenentatge.

### **Avaluació**

Procés sistemàtic i metòdic mitjançant el qual es recull informació quantitativa i qualitativa útil per a valorar i fonamentar la presa de decisions. **Avaluació diagnòstica (o inicial)**. Valoració dels coneixements previs dels participants en una acció formativa. Té com finalitat obtenir informació sobre els coneixements, habilitats i actituds que posseeixen els participants i facilita adaptar la unitat didàctica al seu nivell. **Avaluació formativa (del procés)**. Avaluació orientada a la millora d'un programa formatiu mentre s'imparteix. El seu objectiu és millorar com es desenvolupa l'aprenentatge mentre es produeix. **Avaluació sumativa o final**. Avaluació realitzada al final d'un procés formatiu per a determinar el valor del programa i la utilitat per als participants. Té per objectiu conèixer i valorar els resultats aconseguits pel participant, i permet tornar a dissenyar noves edicions de la mateixa acció formativa.

### **Avaluació de la transferència**

Valoració del grau d'aplicabilitat dels continguts d'una determinada acció formativa al lloc de treball. Requereix una metodologia i un procés de treball específics.

### **Avaluació de l'acompliment**

Procés i instrument de valoració per determinar fins a quin grau una persona o un grup compleixen els objectius d'acompliment prèviament establerts. **Acompliment**. Conjunt d'activitats observables associades a la realització d'una tasca de manera eficient d'acord amb uns estàndards establerts.

### **Avaluació de l'impacte**

Valoració de com una determinada acció formativa ha modificat els comportaments i els resultats obtinguts pels participants en el seu lloc de treball. Requereix disposar d'indicadors per efectuar una valoració objectiva i una metodologia de treball específica.

## **B**

### **b-learning (*blended-learning*)**

Consulteu *Semipresencialitat*.

### **Banc d'Accions Formatives (BAF)**

El BAF adreçat als ens locals de la demarcació de Barcelona recull el conjunt d'accions formatives que els diferents Àmbits Promotors de Formació de la corporació han dissenyat com a resultat de l'anàlisi de les necessitats formatives dels seus destinataris, d'una banda, i de la construcció progressiva dels itineraris dels llocs de treball dels ens locals, d'altra.

És un repositori de la totalitat d'accions formatives que conformen els itineraris formatius dels llocs inclosos en el Mapa de llocs de treball tipus de la demarcació de Barcelona. Esdevé un instrument viu, actualitzat i flexible per recollir les necessitats formatives dels seus destinataris. El Banc és una inversió en la millora dels processos d'aprenentatge dels empleats locals per aconseguir que les seves entitats mantinguin l'eficàcia en la prestació de serveis a la ciutadania.

## Benchmarking

És una pràctica que consisteix a aplicar o adaptar una experiència d'èxit a la nostra organització, pot ser externa o interna. Es diferencia del mètode del cas en que només interessa conèixer la fórmula que ha tingut èxit i no com s'ha arribat a ella, ni altres possibles solucions.

## Bones pràctiques

Pràctiques que produeixen els millors resultats. En general aquestes pràctiques es prenen com referència per impulsar processos de millora i d'aprenentatge.

C

## Campus virtual o LMS

LMS és l'acrònim del terme anglès *Learning management system*. Sota aquestes sigles s'agrupen totes les plataformes tecnològiques creades amb finalitat formativa (campus virtual), poden ser de programari lliure (Moodle) o de mercat (Blackboard). **Concepte relacionat:** e-learning.

## Capacitació

Preparació necessària per desenvolupar una activitat o tasca concreta. La capacitació requereix un conjunt d'activitats sistemàtiques i planificades orientades a proporcionar nous coneixements als participants. L'objectiu fonamental de la capacitació és millorar les aptituds de les persones per poder desenvolupar adequadament una ocupació o lloc de treball.

## Certificació

És la valoració i el mesurament de les competències adquirides per una persona durant un procés d'aprenentatge. La certificació valida els coneixements adquirits. És un procediment a través del qual es reconeixen oficialment els coneixements, les habilitats i les actituds requerides per exercir una professió. **Concepte relacionat:** Acreditació.

## Coaching

Procés de tutoria o d'ajuda personalitzada per a l'assoliment d'un objectiu o la resolució d'una determinada situació problemàtica. No és exactament un procés formatiu, encara que es derivin aprenentatges. **Coach** és un terme anglès que significa entrenador, preparador. Es fa servir per identificar a la persona que efectua un acompanyament a una altra persona per efectuar una labor, o un projecte, o adquirir alguna habilitat.

## Competència

Una competència és l'aptitud o la capacitat de mobilitzar de manera ràpida i pertinent una sèrie de recursos, coneixements, habilitats i actituds per afrontar eficientment determinades situacions. Per tant, una persona serà competent quan respongui de manera adequada davant una situació concreta. Haver adquirit uns coneixements no significa ser competent: cal saber mobilitzar-los de manera integrada i contextualitzada i en el moment precís. Una organització pot diferenciar entre competències estratègiques, qualitatives, transversals i tècniques. **Competències**

**bàsiques.** Conjunt de competències considerades essencials per desenvolupar un treball en general, més que una ocupació en concret. Aquestes competències bàsiques asseguren l'ocupabilitat de les persones doncs les faculen per a desenvolupar diferents ocupacions laborals. **Concepte relacionat:** Diccionari de competències.

### **Comunitats d'aprenentatge / de pràctica, etc.**

Àmbit d'intercanvi que afavoreix la socialització del coneixement. En aquestes comunitats els participants elaboren i comparteixen coneixements. Això afavoreix l'enriquiment mutu i l'aprenentatge organitzatiu. Aquest tipus de comunitats exigeix l'existència d'un coordinador o dinamitzador amb la missió d'aportar idees i eines a fi que els participants aprofitin el coneixement compartit. Aquestes comunitats han rebut un gran impuls amb la incorporació de les tecnologies de la informació i la comunicació.

### **Coneixement**

Procés mitjançant el qual es transforma la informació rebuda de l'entorn en una nova informació codificada i emmagatzemada, que pot recuperar-se posteriorment i utilitzar-se. És l'element cognoscitiu d'una competència laboral. Està integrat pel conjunt de teories, principis i dades associades a l'acompliment d'una competència. **Coneixement explícit.** Coneixement codificat i accessible a altres persones. **Coneixement tàcit.** Coneixement lligat a l'experiència de les persones i a la seva perícia professional, no és directament accessible a altres persones. Un dels objectius de la gestió del coneixement és convertir el coneixement tàcit en explícit. **Concepte relacionat:** Gestió del coneixement.

### **Coneixements previs**

Conjunt de concepcions, representacions i significats que tenen els participants en relació amb els diferents continguts d'aprenentatge proposats per una acció formativa. **Concepte relacionat:** Avaluació diagnòstica (o inicial).

### **Conferència (i cicle de conferències)**

Acció formativa que se centra en la dissertació en públic sobre un tema específic dita per una persona competent en la matèria.

El cicle de conferències és el conjunt de conferències anunciada de forma conjunta.

### **Conflicte cognitiu**

És un fenomen psicològic que descriu una situació en la qual una persona se sent desequilibrada quan s'enfronta a una circumstància concreta, un concepte, un esdeveniment, una actitud... que no comprèn. Aquest conflicte cognitiu el porta a interessar-se i a aprendre per poder recuperar la situació d'equilibri. És un factor de motivació molt poderós.

### **Constructivisme**

Enfocament psicopedagògic que emfatitza l'existència i la importància de processos actius d'estructuració i construcció dels processos d'aprenentatge en les persones. Aquesta visió de l'aprenentatge emfatitza el valor, més aviat la necessitat, de cada persona de construir el seu propi aprenentatge. El constructivisme afirma que en l'aprenentatge són tan importants els continguts com la manera d'aprendre. Tot aprenentatge és un procediment compost per dos nivells complementaris: el "saber com" o *know how* i el "saber per què" o *know why*. Amb el primer

s'adquireixen les competències per realitzar una activitat, amb el segon es defineixen els elements que permeten entendre i conceptualitzar l'activitat.

### **Consultor DSF**

Tècnic adscrit a la DSF que desenvolupa un projecte específic o un assessorament especial de la cartera de productes i serveis que la DSF posa a disposició dels ens locals i de les àrees corporatives. La seva actuació està coordinada conjuntament amb el Referent DSF.

### **Continguts formatius**

Conjunt de coneixements que una persona ha d'adquirir en un procés d'aprenentatge. Els continguts formatius comprenen: conceptes, fets, procediments, actituds i valors. **Continguts conceptuals o factuais.** Es refereixen a tres tipologies de continguts: fets, dades i conceptes, que podríem considerar objectius o sobre els quals hi ha un consens respecte de la seva validesa i universalitat. Es relacionen amb "el saber" d'una persona. **Continguts actitudinals.** Són els continguts relacionats amb el saber ésser o estar de les persones. **Continguts procedimentals.** Un procediment és un conjunt d'accions ordenades i estructurades a fi d'obtenir un resultat determinat. Són procediments: calcular, classificar, deduir, ordenar, observar, etc. Aquests continguts estan relacionats amb el saber fer. Tenen la consideració de continguts procedimentals: les destreses, les tècniques, les habilitats...

### **Cost directe de la formació**

Despeses associades directament a la producció d'un bé o a la prestació d'un servei. En el cas de la formació: honoraris del formador, lloguer de l'aula, cost dels materials, etc. **Costos indirectes.** Despeses difícils de relacionar directament amb la producció d'un bé o la prestació d'un servei. En el cas de la formació: cost de les hores invertides pels participants, costos de substitució de les persones, etc. **Costos ocults (de la no formació).** La formació suposa un cost per a les organitzacions. La no formació també, ja que els errors que es poden solucionar, la descoordinació entre departaments, els baixos nivells de qualitat en els productes o serveis també tenen un cost en temps perdut, en recursos malbaratats, en la pèrdua de clients o en la deficient imatge corporativa.

### **Criteris (o indicadors) de realització**

Expressen el nivell acceptable de la realització professional que compleix els objectius de les organitzacions i constitueix una guia per a l'avaluació de la competència professional.

### **Curs**

Acció formativa dirigida i de contingut estructurat que té com a missió transmetre als seus destinataris uns objectius d'aprenentatge prefixats en un període de temps determinat.

**D****Descripció del lloc de treball**

Relació de les finalitats, objectius, responsabilitats i tasques definitòries d'un lloc de treball particular.

**Desenvolupament professional**

Conjunt d'activitats orientades als professionals d'una organització a fi d'adquirir, desenvolupar, complementar, perfeccionar i actualitzar els seus coneixements i destreses per realitzar satisfactòriament les seves comeses professionals.

**Diccionari de competències**

Totes les organitzacions, públiques i privades, necessiten posseir unes determinades qualitats per complir amb la seva finalitat, els objectius que tinguin plantejats i donar resposta a les necessitats i demandes sorgides de l'entorn on estan ubicades: han d'estar ben organitzades, han de fer servir bons mecanismes de presa de decisions, han d'oferir productes o serveis amb uns nivells de qualitat exigibles pels seus usuaris o destinataris, etc. Reflexionar sobre quines són aquestes qualitats, identificar-les, descriure-les i traduir-les en les actuacions reals que s'han d'observar en els seus professionals, és la base per construir un diccionari de competències. Així doncs, un diccionari d'aquest tipus conté uns termes/conceptes (**competències**), que estan molt lligats a valors de l'administració o formes de fer i estar professional, **definides** per fer-les comprensibles a tothom, **classificades** en funció de la seva singularitat, i **anivellades**, de menys a més, en funció de la complexitat o rellevància que per a l'organització municipal té el comportament professional descrit. **Concepte relacionat**: Anàlisi de necessitats formatives.

**Didàctica**

Comprèn un conjunt de tècniques per mitjà de les quals dirigir i orientar eficaçment l'aprenentatge de les persones. Resulta especialment útil en la fase de disseny de les accions o intervencions formatives.

**Dinàmica de grups**

Interaccions que es produeixen entre els membres d'un grup, poden ser afavorides per determinades tècniques plantejades per un formador. **Concepte relacionat**: *Role-play*

**Dinamitzador**

Persona encarregada d'articular les relacions entre el formador o el tutor i els participants en els processos d'aprenentatge on line. En algunes ocasions, per exemple en la formació de molt curta durada, el tutor i el dinamitzador poden ser la mateixa persona. El dinamitzador és una figura clau per al desenvolupament de comunitats de pràctica o d'aprenentatge.

**Disseny formatiu**

Planificació sistemàtica d'un procés formatiu atenent a totes les variables. El seu nivell de complexitat dependrà de si es refereix a l'elaboració de tot un Pla de formació; a una intervenció de formació a mida, que pot incloure diverses

accions; o al disseny d'una acció formativa concreta (en aquest últim cas podríem utilitzar el terme *disseny instructiu* o *seqüència formativa*).

### **DSF o Direcció de Serveis de Formació de la Diputació de Barcelona**

Unitat organitzativa adscrita a l'àrea de Presidència de la Diputació de Barcelona que pren com a missió promoure la formació i l'aprenentatge continu dels empleats públics que presten servei en els ens locals de la demarcació de Barcelona i en la pròpia corporació.

## **E**

### **e-learning**

Consulteu *Formació on line*.

### **Edició (d'una acció formativa)**

Cadascuna de les vegades que es programa i desenvolupa una acció formativa.

### **Empowerment**

Es tradueix habitualment com "empoderament", es refereix a la necessitat de les organitzacions de detectar el talent intern, desenvolupar-lo i potenciar-lo mitjançant diferents estratègies, unes organitzatives i unes altres directament formatives.

### **Ensenyament**

Acció i efecte d'ensenyar. Sistema i mètodes instructius destinats a desenvolupar els coneixements, hàbits, habilitats, actituds i aptituds de les persones. **Ensenyament programat**. Presentació gradual dels continguts d'aprenentatge en petites unitats i amb la possibilitat de verificar el nivell de progrés per part dels participants. És la base de la majoria de llibres de text, o manual únic, i de la formació a distància tradicional. **Conceptes relacionats**: Formació.

### **Entrevista (entrevista d'incident crític)**

Es tracta d'una entrevista molt estructurada, profunda i detallada sobre l'acompliment passat d'un candidat (en el cas d'un procés de selecció), la qual permet identificar les competències del subjecte, evidenciades a través del repertori de comportaments que aquest ha posat en joc en una determinada actuació. A l'entrevista d'incident crític l'entrevistador, per mitjà d'una sèrie de preguntes obertes, demana a l'entrevistat que descriu **el que va fer, va dir, va pensar i va sentir durant una experiència concreta**. L'entrevistador ha d'animar als entrevistats a narrar les accions concretes que van tenir lloc en el passat sense treure conclusions ni fer judicis de valor.

### **Estil d'aprenentatge**

Manera com les persones aprenen. Els més recents estudis neurocientífics consideren que els anomenats estils d'aprenentatge (visual, auditiu, kinestèsic...) no són rellevants, en canvi demanen fer més èmfasi en el tractament dels continguts des de diferents punts de vista, emprant diferents tipus de materials i recursos, de manera que els participants puguin accedir a ells d'una manera multisensorial.

## Estratègia formativa

Conjunt d'activitats seqüenciades que haurà de realitzar una persona. Integració dels continguts formatius amb els recursos disponibles. Una estratègia és sempre una elecció per a utilitzar els recursos disponibles de tal manera que s'optimitzi el seu valor i s'obtingui la màxima utilitat a un mínim cost. Gràcies a això s'escullen els mètodes i materials didàctics a utilitzar durant el procés formatiu, es programen en el temps les accions formatives i es confecciona el Pla de formació.

## Evidències

Proves que ens permeten demostrar un fet concret. **Evidències d'avaluació.** Es refereix als exercicis o activitats efectuats pels participants, també a les observacions o qualsevol altra forma de registre portada a terme pel formador. **Evidències del domini d'una competència.** Es refereix als comportaments observables d'una persona, de manera que ens permeten valorar el seu grau de domini d'aquesta competència. Requereix anticipar aquests comportaments i fixar una escala per a la seva valoració.

## Expectatives

Allò que un espera que aconseguirà, que li sembla possible o versemblant en funció de les dades que posseeix. En formació és un aspecte clau ja que el participant acudeix a una acció formativa i es fa una determinada imatge, o es planteja uns reptes d'aprenentatge, que hauria de ser congruent amb els objectius de l'acció establerts pel formador o dissenyador. La comunicació de l'acció formativa resulta, en aquest sentit, molt rellevant.

## Experiència

Conjunt de coneixements, habilitats, actituds i valors que una persona integra al llarg de la seva existència, a través de processos formals, no formals o informals.

## F

### Facilitador

Persona que té els coneixements tècnics i pedagògics suficients per ajudar a una persona a assimilar els coneixements pel seu compte. Un formador o un tutor són facilitadors.

### Feed-back

Consulteu *Retroalimentació*.

### Formació

Acte de proporcionar informació, proposar activitats, generar debats, per aprendre nous comportaments vinculats al desenvolupament d'una tasca específica. Consisteix a planificar l'aprenentatge per desenvolupar coneixements, habilitats, actituds i valors per millorar l'acompliment d'una activitat. **Formació formal.** Formació desenvolupada en centres docents d'ensenyament obligatori, formació professional, etc. El resultat d'aquesta formació és l'obtenció d'una acreditació o certificació de les qualificacions obtingudes. **Formació informal.** Formació que es desenvolupa de

manera espontània a través de diversos canals: lectures, contactes socials, experiència, etc. **Formació no formal.** Formació desenvolupada complementàriament als mecanismes formals d'aprenentatge. Aquesta formació es desenvolupa generalment en el lloc de treball o en altres àmbits de la societat. **Conceptes relacionats:** Acreditació.

### Formació a distància

Modalitat formativa en la qual el formador i els participants estan separats pel temps, l'espai o ambdós alhora. Les activitats formatives a distància es realitzen de manera síncrona o asíncrona per mitjà de diversos mitjans: escrits, audiovisuals, i amb totes les seves modalitats o variants. La formació a distància, en principi, no fa servir la modalitat tradicional de formació en aula. La formació a distància està molt associada al concepte d'ensenyament programat. Un terme relacionat és el de formació no presencial, aquest inclou la formació on line (e-learning) que és una evolució rellevant d'aquesta modalitat formativa.

### Formació a mida

Es tracta d'una intervenció formativa que té com a finalitat adequar la formació a una millora organitzativa. Pot combinar diferents modalitats i diverses metodologies: pot ser una acció puntual o un conjunt d'accions que es desenvolupen en un període de temps. A la Diputació de Barcelona, habitualment, està orientada a un col·lectiu determinat o a diferents d'un mateix Servei/Gerència/Direcció.

### Formació d'oferta

La formació d'oferta té com a finalitat oferir als treballadors i treballadores, i de manera prioritària als desocupats, una formació ajustada a les necessitats del mercat laboral i afavorir així la productivitat i competitivitat de les empreses així com la qualificació i la promoció dels empleats.

### Formació de demanda

La formació de demanda, integrada per les accions formatives de les organitzacions i els permisos individuals de formació, té per finalitat respondre a les necessitats específiques de formació detectades per les organitzacions i els seus treballadors.

### Formació de formadors

A la formació contínua podem comptar amb la col·laboració d'experts en diferents àmbits i sectors, persones que exerceixen la docència de manera ocasional. La formació de formadors pretén dotar-los d'una base pedagògica perquè puguin ser més eficients.

### Formació en el lloc de treball

Aprenentatge dels coneixements necessaris per ocupar una tasca mentre s'està realitzant. En general l'aprenentatge està guiat per una altra persona que té experiència i l'orienta. **Conceptes relacionats:** Mentor.

### **Formació interna**

És una estratègia formativa que posa en valor la capacitat d'una organització per formar els seus empleats per mitjà d'experts i de recursos interns, fent servir tant accions formatives de tipus "no formal" com mecanismes afavoridors de "l'aprenentatge informal".

### **Formació on line / en línia / e-learning**

Formació realitzada a través d'Internet i per mitjà d'una plataforma tecnològica creada amb aquesta finalitat, per exemple Moodle (de programari lliure) o Blackboard (de mercat). Aquest tipus de formació, que dóna lloc a una modalitat no presencial, amb característiques distintes a la formació a distància tradicional, proporciona a qui aprèn la possibilitat de connectar-se a diferents recursos formatius (instal·lats en un aula virtual) a fi de generar processos d'aprenentatge. Aquesta modalitat formativa té els avantatges de la formació a distància i millora tots els aspectes de comunicació i interacció amb el tutor i amb els altres participants. El sistema tutorial és clau per a la dinamització d'aquesta modalitat. **Conceptes relacionats:** LMS, Semipresencialitat

### **Formació professional contínua**

Conjunt d'accions formatives dirigides a la millora de les competències i qualificacions dels treballadors ocupats amb l'objecte de compatibilitzar la creixent competitivitat de les empreses amb la formació individual del treballador. Aquestes accions es desenvolupen en el marc de les empreses. **Conceptes relacionats:** Aprenentatge al llarg de la vida.

### **Formació professional inicial o reglada**

Conjunt d'activitats formatives l'objectiu de les quals és capacitar a les persones per ocupar eficientment una professió, accedir a una ocupació, mantenir la seva ocupabilitat i participar activament en la vida social i econòmica. És competència de l'Administració educativa. És la part del sistema educatiu dedicada a formar, sota una perspectiva reglada, sobre les qualificacions professionals. En alguns països la responsabilitat d'aquesta formació està dintre del sistema educatiu, en uns altres el pes d'aquesta formació està en les empreses i en uns altres s'opta per un sistema mixt o dual. Els títols de Formació Professional acrediten que les persones tenen la qualificació professional requerida per a l'ocupació.

### **Formació professional ocupacional**

Formació orientada a les polítiques actives d'ocupació, que pretenen reduir els nivells d'atur. L'objectiu d'aquesta modalitat de formació professional és potenciar les polítiques de formació i ocupació, orientant a les persones aturades cap a uns itineraris formatius que facilitin la seva inserció o reinserció laboral. Es dedica una atenció especial a determinats col·lectius específics que tenen dificultats per incorporar-se al mercat de treball.

### **Formador o docent**

Persona amb un bon coneixement i experiència en una matèria determinada, i amb sabers i habilitats pedagògiques i didàctiques. El formador planifica i desenvolupa les activitats formatives necessàries per aconseguir que el participant assimili uns determinats continguts i, a més, és capaç d'avaluar els aprenentatges.

**G****Gestforma**

Aplicació informàtica de gestió integral de la formació de la Diputació de Barcelona. Permet gestionar tots els components d'un pla general de formació i d'un pla sectorial: programes, participants, impartició, resultats, etc. També és una eina bàsica per obtenir dades amb què abordar processos d'anàlisi i valoració que siguin la base de nous plans o programacions.

**Gestió de la formació**

Conjunt de tasques vinculades a la logística de la formació. Aplicació informàtica que automatitza la gestió de les activitats i esdeveniments formatius. L'aplicació ha de permetre classificar l'oferta formativa, registrar als participants i les seves dades, mantenir un històric d'oferta i participants, i proporcionar informes als responsables de formació i a la direcció. Aquest sistema ha d'estar vinculat tant als aplicatius de gestió de l'organització com a la plataforma tecnològica (en el cas de la formació on line).

**Gestió de les competències**

Procés pel qual s'identifiquen les habilitats, els coneixements i les actituds que han de posseir les persones d'una organització. Aquest enfocament ajuda a l'organització a descobrir els buits actuals, o a preveure els futurs, i escollir aquells programes formatius que permeten superar aquestes deficiències.

**Gestió del coneixement**

Conjunt de pràctiques organitzatives destinades a capturar, estructurar, emmagatzemar i difondre el coneixement i les experiències dels treballadors. En la gestió del coneixement s'inclouen tant la informació formal de l'organització (polítiques, procediments i altres fonts escrites d'informació), al costat de fonts informals (documents, informes, presentacions i propostes a clients), i les habilitats acumulades pels seus treballadors (identificades a través de documents, aprenentatges, etc.)

**Gestió dels continguts d'aprenentatge**

En el cas de la formació on line resulta clau arxivar els continguts de les accions formatives, identificar les noves versions, etiquetar el seu contingut per a un ús flexible, actualitzar-los fàcilment, etc. El gestor de continguts és una aplicació informàtica que permet realitzar aquestes tasques de manera senzilla i eficient, i pot operar com un repositori de continguts. Pot estar vinculat a la plataforma tecnològica però ser independent de la mateixa.

**Gestor DSF**

Personal de suport de la DSF a les tasques de gestió administrativa, logística de les accions formatives i recolzament necessari per al desenvolupament de l'oferta formativa de la corporació: inscripció de participants, preparació de la documentació, reserva d'aula virtual o física, control d'assistència, informació als possibles participants, etc.

## Guia del formador / Guia didàctica

Conjunt de materials destinats a proporcionar pautes i ajudes al formador per a l'execució de l'activitat formativa. És una manera d'ordenar i orientar l'activitat del formador.

### I

#### Indicador

Dades estadístiques i d'altres tipus que proporcionen informació rellevant sobre un objectiu que es vol mesurar. A la formació resulten imprescindibles per a l'avaluació de la transferència i de l'impacte.

#### Instruments d'avaluació

A les diferents fases de l'avaluació podem fer servir instruments diferents per recollir evidències que mostrin el progrés dels participants en una acció formativa. Qualsevol activitat portada a terme pot esdevenir un instrument d'avaluació, però també hi ha específics com les proves diagnòstiques tancades, els exercicis oberts, els qüestionaris, les proves tipus test, etc.

#### Intel·ligència emocional

Agrupa el coneixement d'un mateix, el govern de les pròpies emocions, l'autoestima i la capacitat de relacionar-se i empatitzar amb altres persones. En els últims anys s'han desenvolupat programes formatius que permeten a les persones formar-se i perfeccionar els seus comportaments.

#### Intervenció formativa

Acció de caràcter formatiu que s'engega per resoldre una situació concreta. En funció de la seva complexitat i, per tant, dels objectius que perseguim, la intervenció formativa pot reunir característiques molt diferents: incloure diverses accions, mantenir-se en el temps, emprar diferents metodologies, etc. **Concepte relacionat:** Projecte de formació.

#### Itinerari formatiu

Conjunt d'activitats formatives ordenades i seqüenciades (respecte dels continguts, del grau de dificultat, de la metodologia...) a fi de capacitar l'acompliment d'una ocupació. En general, els itineraris formatius es dissenyen per a perfils professionals específics, encara que puguin contemplar elements transversals a diferents perfils. La seva aplicació no és necessàriament lineal, per la qual cosa la seva aplicació pot requerir proves de diagnòstic o de nivell.

### J

#### Jornada

Acció formativa que reuneix un col·lectiu professional per tractar una o diverses matèries de manera monogràfica amb l'objectiu d'arribar a conclusions compartides.

**K****Know how (saber com)**

Per assolir la seva finalitat, i acomplir la missió i la visió, les organitzacions disposen d'un coneixement tècnic específic –vinculat al producte o al servei–, un coneixement de gestió i una cultura corporativa pròpies, que la diferencien de la resta i que cal fer aflorar, publicar, difondre i actualitzar de manera permanent. **Concepte relacionat:** Gestió del coneixement.

**L****Learning by doing (aprendre fent)**

És un concepte desenvolupat pel pedagog John Dewey, destaca la importància de l'activitat de l'alumne en el procés d'aprenentatge, del qual hauria de ser l'eix, i es contraposa a un ensenyament memorístic centrat en les aportacions de l'expert.

**M****Manual de formació**

Guia elaborada per facilitar l'aprenentatge, conté els objectius, els continguts, suggereix una manera d'ús (metodologia), aporta diversos recursos i fins i tot instruments d'avaluació. Pot ser un material de suport (llibre de text), substituir al formador (manual d'autoformació) o un material de consulta complementari. **Concepte relacionat:** Guia del formador.

**Mapa de coneixements**

Identificació del coneixement existent en una organització. Conjunt de tots els coneixements necessaris per aconseguir els objectius d'una organització, es refereix tant als tècnics com als de direcció i gestió. També anomenat diccionari de coneixements. Permet identificar quins són els coneixements clau d'una organització determinada. **Concepte relacionat:** Diccionari de competències.

**Material formatiu**

Conjunt de mitjans emprats pels formadors per realitzar el procés formatiu i la transferència de l'aprenentatge. Podem distingir entre el material de suport al formador i el material de suport als participants, que han de reunir característiques distintes.

## Mentor

Persona amb experiència que, pel seu coneixement de l'entorn i gràcies a la confiança que genera, aconsella i ajuda a la integració o la formació d'una persona acabada d'incorporar o de promocionar. **Mentoring**. Procés de tutoria o d'ajuda personalitzada, en general a càrrec d'una persona de la pròpia organització. **Concepte relacionat**: Coaching.

## Mètode del cas

A través d'aquest mètode els participants busquen solucions als problemes plantejats en un exercici (cas) basat en la descripció d'una problemàtica real. La funció del formador consisteix a presentar el cas i dinamitzar i orientar els debats, i la funció dels participants és aportar solucions vàlides.

## Metodologia

Estudi i descripció dels mètodes i procediments de tota activitat sistemàtica. A la formació, les estratègies metodològiques estan estretament vinculades a la modalitat escollida per impartir una determinada acció formativa. Per exemple, la participació tindrà una intensitat i una importància molt distinta en un taller que en una conferència.

## Modalitat formativa

Cadascuna de les formes que poden adoptar les activitats d'ensenyament i aprenentatge segons predominin en elles determinats components (els objectius prioritaris, la naturalesa del contingut, el rol assignat al participant i al grup, el rol del formador, els recursos que utilitzar, el temps, etc.) Una modalitat de formació és, doncs, el dispositiu didàctic i organitzatiu que es dissenya i es desenvolupa com a conseqüència de la influència d'aquests factors. Així doncs, un curs, un taller, un seminari o un cicle de conferències són exemples de distintes modalitats de formació ja que constitueixen respostes ben diferenciades a necessitats, propòsits i circumstàncies (factors o variables, de fet) també diferents.

## Model de gestió

Conjunt de processos, eines de gestió, documents i materials, persones que hi participen, plantejaments pressupostaris, etc. que configuren una determinada manera de fer realitat la formació en una organització.

## Model pedagògic

Conjunt de decisions sobre la formació, i la seva funció de suport a una persona o organització, que adopta una institució formativa i que es converteix en la seva carta d'identitat.

## Motivació

Interès que mostra una persona per una activitat a causa de l'atracció que aquesta exerceix. La persona considera que aquesta activitat suposa una realització personal. **Motivació intrínseca**. Són les conductes que impulsen a realitzar una activitat per l'interès que suscita o el plaer que proporciona. **Motivació cap a la formació**. La motivació per aprendre, i en particular per construir certs aprenentatges, és un procés complex que condiona força la capacitat d'aprendre. La motivació depèn, en gran part, de la història d'èxits i fracassos anteriors de les persones però també del fet que els continguts d'aprenentatge posseeixin un significat lògic i siguin útils, de la manera que són presentats, de la participació de les persones implicades en el seu disseny, etc.

**N****Necessitat formativa**

Diferència entre la competència o el coneixement existent i el perfil professional requerit per desenvolupar una activitat. Expressa una necessitat de millora, de desenvolupament o de canvi organitzatiu com el resultat de la diferència entre una situació considerada insatisfactòria i una futura proposta com desitjable. Hi ha quatre grans fonts de necessitats formatives: projectes de canvi, disfuncions operatives, evolució de les professions i canvis de l'entorn. Des del punt de vista de la motivació, la formació pot ser més efectiva si aquesta necessitat és percebuda per la persona.

**Nivell de competència**

Assolir el domini d'una competència requereix un cert recorregut que podem marcar per nivells. Per altra banda, d'una mateixa competència, el nivell òptim de cada col·lectiu pot ser distint. **Conceptes relacionats:** Diccionari de competències. Evidències.

**O****Objectes d'aprenentatge**

Els objectes d'aprenentatge són fragments curts i autònoms de continguts d'aprenentatge que poden agrupar-se per constituir una acció formativa. Aquests objectes es dissenyen de manera que es puguin fer servir en contextos formatius distints. Gràcies a aquests objectes augmenta la flexibilitat per aprendre i és més fàcil actualitzar les activitats formatives dissenyades per desenvolupar-les sobre suports multimèdia. S'anomenen també *píndoles formatives*.

**Objectiu formatiu /d'aprenentatge**

Descripció detallada d'allò que els participants seran capaços de fer en finalitzar el procés d'aprenentatge. Expressen els comportaments esperats en els participants en concloure la formació. Els objectius formatius estan relacionats amb l'anàlisi de necessitats. Expressen els continguts, mètodes, capacitats i/o valors que qui aprèn ha d'assolir en finalitzar el procés formatiu.

**Observació**

Tècnica avaluadora en la qual una o més persones observen a un individu (o grup) que ocupa una activitat, i valoren tant el procés i la interacció com el resultat final.

## Ocupabilitat

Capacitat d'una persona per tenir una ocupació que satisfaci les seves expectatives professionals i de desenvolupament personal de manera estable. La formació contínua millora l'ocupabilitat d'una persona, la fa més competitiva.

## Organització que aprèn

Organització que té integrada la cultura, les pràctiques i l'estructuració adequada per promoure que els seus membres comparteixin els seus coneixements, tant els apresos en els processos formals com a través dels sistemes informals o no formals. **Conceptes relacionats:** Gestió del coneixement. Universitat corporativa.

## Outsourcing

Terme anglès que significa "buscar el recurs fora". S'aplica per explicar aquelles situacions en les quals un tercer presta un servei a una organització, a pesar de que podria fer-se internament. Representa l'ús de recursos externs per desenvolupar activitats d'una organització que no formen part del nucli essencial de les seves activitats.

## P

### Perfil professional

Conjunt de competències professionals considerades necessàries per realitzar una ocupació. Es tracta d'una proposta òptima per al desenvolupament adequat d'una activitat professional. El perfil professional està constituït per uns comportaments i aptituds agrupats en unitats de competència. Els perfils professionals estan reconeguts mitjançant títols que acrediten a la persona el domini d'un conjunt de coneixements, habilitats i actituds necessàries per ocupar llocs de treball afins. Aquest perfil és el marc de referència ideal amb el qual es contrasta l'acompliment dels individus per determinar el seu nivell de competència i determinar el seu grau d'adequació a l'ocupació.

### Pla agrupat

Segons l'AFEDAP, els plans agrupats es caracteritzen per afectar al personal de dues o més entitats locals, que han d'agrupar un mínim de 200 empleats públics. Poden ser promotors de plans agrupats les entitats locals i associacions o federacions de municipis. Només es pot participar en un Pla agrupat.

### Pla d'avaluació

Comprèn no només l'avaluació de les accions formatives concretes, sinó també l'avaluació de tot el Pla de formació, dels agents que han intervingut, de l'ús de recursos, de la transferència al lloc de treball, etc. El pla d'avaluació recull també els moments en els quals es portarà a terme i mitjançant quins instruments. **Concepte relacionat:** Avaluació.

### Pla de formació

Conjunt de les accions formatives que responen a un diagnòstic de necessitats de formació realitzat en una organització en funció de les línies estratègiques marcades per la direcció, de la situació de l'entorn, de les

oportunitats que puguin sorgir i dels nivells competencials dels diferents col·lectius. El pla de formació pot ser anual, biennal, etc.

### **Pla de formació sectorial**

Pot formar part d'un Pla general de formació o no. Es tracta d'un conjunt d'accions formatives que tenen com a finalitat donar suport a un determinat projecte, atendre a les demandes d'un determinat col·lectiu o sector, solucionar algun problema recurrent, etc., en qualsevol cas requereix efectuar una anàlisi de necessitats, establir un diagnòstic, fixar objectius, etc. En el nostre cas les diferents àrees de la corporació, mitjançant les seves gerències de serveis, elaboren plans sectorials que s'integren en el Pla General de la corporació (*o nom que es decideixi*).

### **Pla de millora individual, PMI**

És un concepte vinculat a l'avaluació de la transferència o de l'impacte, es tracta de proposar-li al participant que, sobre la base dels continguts d'una determinada acció formativa, elabori i executi un pla de millora personalitzat.

**Concepte relacionat:** Formació a mida.

### **Pla docent**

Document on es recullen les decisions formatives per a la impartició d'un programa concret destinat a un grup específic. El pla docent ha d'indicar per a cada sessió (o per a cada unitat de contingut) quins són els objectius formatius, els continguts que es tractaran i les tasques proposades als participants i, per descomptat, com s'avaluaran. El pla docent pot variar d'una edició a una altra.

### **Prescriptor**

Persona amb capacitat d'influir en les decisions d'unes altres, pot ser formal (un superior jeràrquic) o informal (persona amb capacitat d'influència). Persona responsable de formular les demandes operatives associades a una competència o a un projecte al tècnic encarregat d'organitzar el procés formatiu.

### **Professió**

Ocupació que exigeix el domini de certs coneixements especialitzats, el domini de valors i codis de conducta. Tota professió està associada a un perfil professional que expressa el conjunt de capacitats professionals, generalment reconegudes per un títol que certifica la seva possessió. **Concepte relacionat:** Perfil professional.

### **Programa formatiu**

Document integrat en el pla de formació que, per a cada acció formativa, defineix tots els seus components: què (continguts), on (lloc), quan (calendari i horari), com (metodologia i activitats), qui (participants) i per a què (objectius) es desenvolupa una activitat formativa i amb quins recursos.

### **Programació de la formació**

Es refereix a la manera com s'executa el Pla de formació en un exercici concret, per als diferents col·lectius, i una vegada prioritzats els seus objectius en funció del pressupost disponible, etc.

### Projecte de formació

Pot formar part d'un Pla general de formació o no. Es tracta d'un conjunt d'accions formatives que tenen com a finalitat donar suport a un determinat projecte, atendre a les demandes d'un determinat col·lectiu, solucionar algun problema recurrent, etc., en qualsevol cas requereix efectuar una anàlisi de necessitats, establir un diagnòstic, fixar objectius, etc.

### Públic objectiu

Persones a les quals va dirigida una acció, un projecte o una intervenció formativa. També es pot denominar públic destinatari, participants, *target*...

## Q

### Qualificació

Assoliment d'un determinat nivell de coneixements, actituds i valors professionals. És el reconeixement d'un determinat nivell de formació acreditat mitjançant la superació d'una prova, la realització d'una tasca o qualsevol activitat similar. La qualificació pot expressar també el perfil de coneixements i capacitats requerides per ocupar una activitat laboral. **Concepte relacionat:** Acreditació.

## R

### Referent DSF

Interlocutor principal amb els ens locals (Responsable Municipal Formació) i amb les àrees corporatives (Promotor Formació Sectorial, Interlocutor Formació DIBA). És la figura de referència a la qual en primer terme s'ha d'adreçar qualsevol agent d'un ens local o d'una àrea de la Diputació de Barcelona.

### Recursos autoformatius

Qualsevol mena de dispositius (materials *ad hoc* o ja publicats en qualsevol format, llistes de comprovació i pautes o plantilles, models i formularis, etc.) que convenientment indexats i etiquetats permeten a l'usuari un aprenentatge autònom.

### Recursos didàctics

Materials utilitzats per transmetre informació als participants o per afavorir la seva activitat. En general, qualsevol mitjà, ajuda o material que facilita el procés d'aprenentatge.

### Reglament de formació

Normativa, sovint elaborada de comú acord en el marc de la comissió de formació, mitjançant la qual es defineixen els drets i les responsabilitats de cada part (empresa i treballadors) respecte a la formació. En general aquesta normativa

concreta les garanties d'accés a la formació i els compromisos de la persona per formar-se en qüestions relacionades amb la seva activitat professional.

### **Retorn de la inversió formativa**

Comparació dels costos de la formació amb els beneficis que s'obtenen d'ella.

### **Retroalimentació /feedback**

Informació "retornada" al participant per orientar-li sobre com progressa el seu aprenentatge i recomanar-li aspectes a millorar. Aquesta informació serveix d'element de suport i motivació.

### **Role-play (joc de rol)**

És una tècnica de dinàmica de grups molt utilitzada i que consisteix en que els participants en una acció formativa assumeixin i representin diferents rols per dramatitzar una determinada situació sobre la qual es pretén reflexionar.

### **Responsable Local de Formació**

Interlocutor principals dels ens locals en matèria de formació. És el destinatari de tota la informació relacionada amb la gestió de les accions formatives planificades i no planificades.

També és l'encarregat de coordinar l'actuació formativa de la xarxa interna de referents dels ens locals que tenen les àrees de la Diputació de Barcelona.

## **S**

### **Saber**

El comportament d'una persona està estretament relacionat amb els coneixements adquirits al llarg de la seva vida, però no només té en compte el saber conceptual, sinó també el saber fer i el saber ser. **Saber fer**. Habilitats i experiència d'una persona per desenvolupar una activitat. **Saber ser**. Conjunt d'actituds i conductes manifestades per una persona per desenvolupar una activitat i relacionar-se amb altres persones.

### **Seminari**

Acció formativa centrada en una matèria concreta en la que es vol aprofundir i arribar a conclusions mitjançant una dinàmica de grups sota la direcció d'un especialista.

### **Semipresencialitat (b-learning)**

És una combinació de diferents modalitats d'ensenyament per donar una resposta idònia a les necessitats formatives de la persona, o de les organitzacions, que té en compte també la naturalesa dels continguts, el temps disponible, els recursos al seu abast, etc. Així doncs, cada modalitat (presencial, no presencial...) aporta al programa formatiu allò que la fa més rellevant o més eficient. **Concepte relacionat:** e-learning.

### Seqüència didàctica / formativa

És l'ordenació de tots els continguts de l'aprenentatge atenent a la progressió que es preveu que seguiran els subjectes al llarg del procés d'aprenentatge. Implica que el formador anticipi el pla de treball que va a seguir, que estableixi activitats de dificultat creixent, que ajudi als participants a regular el seu esforç, que aquest sigui congruent amb els resultats obtinguts, etc. El disseny d'una seqüència formativa està condicionada per la tipologia de continguts, el perfil dels participants, els objectius, la modalitat escollida, etc.

### Sessió de formació

Acció formativa dirigida i de curta durada que dona resposta a una necessitat concreta a partir d'uns objectius d'aprenentatge prefixats

### Simulacions

Propostes interactives (en suport tecnològic o no) destinades a crear un entorn d'aprenentatge basat en el desenvolupament de models o en el mètode del role-play. Les simulacions estimulen als participants a practicar les seves competències en un entorn lliure de riscos.

### Sistema tutorial

La formació organitzada per empreses o institucions que compta amb un gran volum de programes formatius, i de participants, es plantegen un sistema tutorial en el qual intervenen diferents tipus de professionals (tutor, coordinador, suport tècnic, tutor de casos, tutor de projectes...), que intervenen en diferents fases i que treballen de manera coordinada. Aquest sistema és clau en la formació en línia. **Concepte relacionat:** Tutoria.

T

### Taller

Acció formativa dirigida i enfocada a que els seus destinataris aprenguin i experimentin les tècniques d'un determinat camp artístic, artesanal o pràctic.

### Tasca

Seqüència d'activitats, manuals o intel·lectuals, que constitueixen un conjunt identificable i que persegueixen arribar a les metes d'un lloc de treball. La tasca és la unitat elemental d'un treball i per desenvolupar-la es fan servir processos tècnics i organitzatius perfectament definits.

### Taxonomia

Classificació. Una taxonomia ofereix criteris per ordenar i jerarquitzar continguts. A la formació, està vinculada a la definició dels objectius.

### Tècniques de dinàmica de grup

Es tracta de metodologies que afavoreixen la participació en grup amb diferent finalitat, des de l'anàlisi d'una situació determinada a la presa de decisions. Hi ha molt tipus de tècniques (Focus grup, Dafo, Brainstorming, Bola de neu, Diamant, Philip 66, etc.) que requereixen habitualment d'un dinamitzador amb experiència.

### Tècniques participatives (quantitatives /qualitatives)

Es tracta de metodologies que afavoreixen la participació individual amb diferent finalitat. Hi ha de dos tipus, qualitatives –com ara l'entrevista, la participació en un grup de debat, etc.- i les quantitatives –com ara enquestes, qüestionaris, etc.

### Transferència de l'aprenentatge

Grau d'aplicabilitat dels continguts de l'aprenentatge en situacions reals.

### Tutoria

Acte de formar a un individu o a un grup de manera personalitzada, acompanyant-los i guiant-los al llarg del procés d'aprenentatge. **Tutoria proactiva.** El procés d'aprenentatge és guiat pel tutor, que s'avança als participants amb propostes d'activitats, fòrums de debat, exercicis d'aprofundiment, etc. El tutor atén també a les necessitats específiques de cada participant. **Tutoria reactiva.** Només respon als participants quan es produeix una demanda davant les dificultats d'arribar als resultats previstos. **Concepte relacionat:** Sistema tutorial.

### Tutorial

Aquest tipus de materials (programes, manuals, fitxes...) proporciona informació, consells, experiències d'aprenentatge orientades a resoldre dubtes de forma ràpida, o a atendre necessitats puntuals d'aprenentatge en el propi lloc de treball. Dintre d'aquest sistema poden incloure's les ajudes en línia, bones pràctiques, check-list, consells d'experts, preguntes i respostes més freqüents, etc.

## U

### Unitat didàctica

Organització dels continguts, objectius, recursos i exercicis que serveix per estructurar els processos d'aprenentatge. La unitat didàctica és l'element bàsic de la programació formativa. És una unitat de programació i actuació configurada per un conjunt d'activitats que es desenvolupen en un temps determinat, per a la consecució d'uns objectius didàctics donant resposta a les qüestions: *en què formar* (objectius i continguts), *quan formar* (seqüència ordenada d'activitats i continguts), *com formar* (activitats, organització de l'espai i del temps, materials i recursos didàctics), i a l'*avaluació* (criteris i instruments per a l'avaluació).

### Universitat corporativa

Una universitat corporativa és una estratègia, en la línia de la gestió del coneixement, que posen en marxa grans organitzacions per posar en valor el seu coneixement, per desenvolupar el talent, per afavorir l'intercanvi

d'experiència i de bones pràctiques, per afavorir la col·laboració amb institucions formatives de referència; en definitiva, per guanyar en creativitat, innovació i eficiència.

V

### Valors

Continguts d'aprenentatge referits a creences sobre allò que es considera desitjable. Principis normatius de conducta que provoquen determinades actituds. Juntament amb la missió i la visió, els valors són un signe d'identitat de les organitzacions que ha d'orientar totes les seves actuacions, també la formació.

W

### Web 2.0

Les possibilitats de la formació, la comunicació i l'intercanvi s'amplien i s'aprofundeixen gràcies al desenvolupament tecnològic: l'ample de banda, la possibilitat d'interacció en els entorns web (web 2.0), l'aparició de noves funcionalitats (videotrucades, videoconferència...), la presència de xarxes de col·laboració, etc.



**Diputació  
Barcelona**

#DibaOberta

## **Àrea de Presidència**

Direcció de Serveis de Formació

Comte d'Urgell, 187 · 08036 Barcelona

Tel. 934 049 300 · Fax 934 049 359

ds.formacio@diba.cat · www.diba.cat