



PLA DE FORMACIÓ

INSTITUT D'ESTUDIS REGIONALS I METROPOLITANS DE BARCELONA

Informe de treball i conclusions finals

Juliol 2022

ÍNDEX



1	Presentació.....	2
2	Objectius d'aquest informe	2
3	Descripció de la metodologia de camp	2
4	Informe de l'estudi de camp realitzat a través de les entrevistes.....	3
4.1	Dades bàsiques i professionals de les persones entrevistades.....	3
5	Anàlisi transversal. Dificultats i oportunitats que es visualitzen.....	5
6	Necessitats de formació per col·lectius	6
6.1	Necessitats per col·lectius.....	6
6.2	Proposta de pla de formació	7
7	Annexos	13

1 Presentació

A petició de l'Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona (IERMB), s'ha realitzat un procés d'anàlisi centrat en l'àmbit de la formació, per mitjà d'entrevistes amb diferents professionals i comandaments de l'organització, per ajudar en l'elaboració d'un pla de formació propi i enfocar el procés que s'ha de dur a terme amb vista al futur.

En aquest informe es presenten les dades recollides, així com les recomanacions pertinents per tal de poder elaborar un pla de formació personalitzat i que respongui a l'estratègia de gestió interna de l'entitat.

En aquesta línia, l'IERMB pretén aconseguir que el procés de detecció de les necessitats formatives assoleixi un caràcter formal i estable, i, a la vegada, consideri les diferents realitats de les diferents tipologies de perfils professionals i àrees de treball de l'Institut.

Aquest estudi ha de permetre a l'IERMB ordenar i regular la formació de la seva plantilla, així com posar en marxa el seu Pla de formació.

2 Objectius d'aquest informe

Els objectius que s'han plantejat i als quals pretén donar resposta aquest estudi són els següents:

1. Elaborar un pla de formació ajustat a la realitat de l'IERMB, amb una metodologia que, alhora, permeti assolir un nivell d'autonomia suficient amb vista a la seva actualització periòdica, la qual cosa implica un model de gestió de la formació (detecció de necessitats, valoració, priorització, etc.) que requereix la participació de l'estructura de comandament i altres perfils clau de l'organització.
2. Atendre les necessitats formatives globals de tots els grups funcionals de l'IERMB, comptant durant el procés amb la màxima participació possible.
3. Deixar escrit el procés i els documents necessaris per dur a terme el pla de formació, amb una missió i visió que estiguin alineades amb l'organització.

3 Descripció de la metodologia de camp

Els resultats d'aquest informe es desprenen de les fases metodològiques següents:

FASE 1. Presentació del projecte d'actuació

En aquesta fase es va presentar el projecte als comandaments de l'entitat, per donar inici a tot el procés i explicar en què consistia. Es va fer una breu presentació per informar l'objectiu estratègic i les diferents fases del projecte (el document de referència s'adjunta en annex en aquest informe, com a part de la memòria final).

FASE 2. Sessions de treball amb professionals i comandaments

Es van realitzar 24 entrevistes, aproximadament d'una hora de durada, amb diferents professionals/comandaments de l'IERMB. L'entrevista va consistir en una aproximació a l'organització a través de la visió de cada professional/comandament.

Les entrevistes han de servir per entendre el funcionament intern i obtenir informació clau sobre com els professionals/comandaments perceben l'organització i la formació.

L'enfocament de les sessions estava orientat a obtenir informació relativa a diferents aspectes:

1. Sobre el departament/àrea a què pertany el professional/comandament: dependència, funcionament, perfils, processos interns i metodologies principals, polivalència i càrrega de feina.
2. Sobre les persones: flexibilitat, capacitat d'aprenentatge, de relacionar-se i de gestionar el canvi. També es preguntava sobre la versatilitat.
3. Sobre els àmbits principals de formació que prioritzen en el moment actual.

FASE 3. Interrelació amb la Gerència

En relació amb aquest punt, es va mantenir una conversa en diferents ocasions amb el gerent per tal d'entendre la dinàmica interna i per tenir a mà documentació i informació rellevant per al projecte. Es va mantenir el contacte per anar responent tots els dubtes i preguntes que poguessin sorgir al respecte durant aquest procediment.

FASE 4. Detecció i elaboració de l'informe i del pla de formació

A través de les entrevistes i l'anàlisi de les dades i informacions recollides, es va elaborar i projectar una visió general sobre la dinàmica d'activitat de l'entitat que permetia generar un procés que orientés l'IERMB en l'organització i focalització del seu Pla de formació.

4 Informe de l'estudi de camp realitzat per mitjà de les entrevistes

4.1 Dades bàsiques i professionals de les persones entrevistades

En el procés de treball es van dur a terme 24 entrevistes amb professionals i comandaments en representació de totes les àrees i serveis de l'IERMB, així com dels perfils professionals principals.

Els professionals entrevistats van ser els següents:

1	Cap d'àrea	Economia Regional i Urbana
2	Responsable de servei	Cartografia

3	Cap d'àrea	Cohesió Social i Urbana
4	Sostscap d'àrea	Cohesió Social i Urbana
5	Cap d'àrea	Governança i Polítiques Públiques
6	Tècnic/a superior de recerca	Governança i Polítiques Públiques
7	Cap d'àrea	Convivència i seguretat urbana
8	Tècnic/a superior de recerca	Convivència i seguretat urbana
9	Cap d'àrea	Mobilitat
10	Sostscap d'àrea	Mobilitat
11	Cap d'àrea	Sostenibilitat urbana
12	Tècnic/a superior de recerca	Sostenibilitat urbana
13	Cap d'àrea	Ecologia i territori
14	Responsable de servei	Treball de camp
15	Tècnic/a superior de recerca	Treball de camp
16	Responsable de servei	Estadística
17	Tècnic/a superior	Estadística
18	Responsable de servei	Informàtica
19	Responsable de servei	Comunicació
20	Responsable de servei	Administració
21	Director/a	Observatori Metropolità de l'Habitatge de Barcelona (OHB)
22	Tècnic/a superior	OHB
23	Director/a	Institut Infància i Adolescència de Barcelona (IIAB)
24	Responsable de comunicació	IIAB

5 Anàlisi transversal. Dificultats i oportunitats que es visualitzen

Dificultats principals:

- Manca de temps.
- Focalització en el dia a dia.
- Organització, ocasional, per urgència i no per importància.
- **Difícil planificació:** els encàrrecs poden arribar sense previsió i amb una projecció d'objectius i temporal incerta. Gran volum de projectes amb característiques molt diferents.
- Càrrega de feina no sempre homogènia; existència de puntes de feina especialment intenses, a més de modificacions contínues en els calendaris i les prioritats dels projectes, aspectes que dificulten l'organització i la planificació necessàries. Això comporta una **càrrega d'estrès** important.
- Falta de **procediments escrits**, no hi ha temps o es consideren irrelevants.
- Dificultat en la **incorporació de personal nou**; la corba d'aprenentatge és lenta ja que es tracta de coneixements molt concrets i especialitzats.
- **Alt grau d'autoexigència** i perfeccionisme.
- Baixa capacitat de delegació per falta de temps i/o per dificultats en la definició de perfils i competències dins l'equip.

Oportunitats principals:

L'IERMB requereix una estratègia de futur; des d'aquest punt de partida les oportunitats a considerar poden ser les següents:

- Refermar i consolidar **la polivalència i la flexibilitat** dels equips com una forma de facilitar la sortida de les zones de confort.
- Aprofitar l'**alta capacitat d'aprenentatge** de la plantilla per explorar i implementar **canvis d'estratègia** i noves maneres de fer.
- Millorar **les estratègies de comunicació interna** en els equips per facilitar una coordinació i assumpció de competències més organitzada i eficient.
- **Gestionar el canvi i incorporar la innovació** en l'activitat de les àrees i serveis, no només en la part més tècnica, sinó també en la metodològica, de procés i de pensament i interrelació, per ser capdavanters en el seu sector.
- Pensar i reflexionar sobre **diferents mecanismes de comunicació** on els professionals puguin **visibilitzar el reconeixement** que la institució fa de la seva tasca.

- Fer progressar **la relació entre les àrees i serveis** d'una manera més sinèrgica i integrada.
- **Fomentar la companyonia existent**, establint mesures perquè el teletreball no obstaculitzi la **interrelació i cohesió necessàries** i que els equips puguin nodrir-se entre ells.

Estem en un moment de canvi de paradigmes a nivell de societat, i això impacta directament en les organitzacions i les empreses. Entrem de ple en una època on la complexitat, la incertesa, els canvis continus, el *big data*, l'*open data* i la interrelació entre tots aquests aspectes es fa necessària.

Venim de ser professionals hipermegaespecialitzats, i ara s'apropen anys o dècades en què la comunitat, la interrelació i els professionals híbrids agafaran el relleu. Cal preparar-se per a aquests nous escenaris, sobretot a nivell mental.

Cal dissenyar els nous perfils, definir i potenciar la formació com a supòsit clau en aquest escenari i, sobretot, repensar els espais i els grups que puguin iniciar les proves en aquesta línia. No hi ha res escrit. No hi ha res dissenyat. Tenim tot un nou paradigma pel davant sense directrius específiques i amb tot per fer, pensar i reflexionar. Cal ser-hi.

6 Necessitats de formació per col·lectius

6.1 Necessitats per col·lectius

Amb vista a la planificació del propers anys, segons les diferents entrevistes realitzades, les conclusions principals estretes envers el pla de formació són les següents:



- Actualment, i en gran mesura, cada àrea/servei autogestiona i proposa la seva formació, i el Servei d'Administració la resol i adjudica en funció del barem normatiu i del pressupost anual.



- Algunes àrees/serveis tenen incorporada la formació contínua a la seva dinàmica d'activitat, mentre que d'altres desenvolupen la investigació/formació segons el pla de treball i els reptes que es plantegin.
- Una necessitat contrastada, principalment, amb les àrees de recerca és **millorar la redacció dels informes**, per explicar les dades de forma més coherent i fàcil d'entendre, i **millorar les seves presentacions**, tant escrites com orals.
- La major part de les àrees tenen interès a **publicar articles** a partir de les seves recerques amb l'objectiu de potenciar la seva repercussió, però la falta de temps i, en alguns casos, la falta d'experiència, els dificulta la seva progressió.
- Els serveis especialitzats de suport transversal: estadística, cartografia, informàtica, treball de camp, comunicació i administració (comptabilitat i recursos humans) són, així mateix, clau en el desenvolupament d'una **gestió dels procediments, del tractament de les dades, de les noves tecnologies i de la imatge i comunicació** àgil i d'acord amb els nous temps.
- Un tema clau en la projecció de futur de l'Institut és la **innovació metodològica**, molt present en l'estratègia de recerca d'aquest, i que requereix un esforç transversal de totes les àrees i serveis.
- És comuna, igualment, la inquietud per **millorar en l'organització, la planificació i la gestió de projectes i d'equips**. És clau aprendre a prioritzar i organitzar el treball.
- Com altres àmbits, la recerca es dirigeix cap a un escenari **progressivament més internacionalitzat**, per al qual no tothom està ben preparat; un bon nivell, principalment, d'anglès és imprescindible per poder optar a sol·licitar o participar en determinats projectes.
- La demanda de **més formació i més específica** és general i transversal, sobretot en noves aplicacions i tecnologies, per millorar la qualitat i l'eficiència de la feina a desenvolupar.

6.2 Proposta pla de formació

El Pla de formació ha de permetre visualitzar les tècniques i competències més transversals per tipologia de col·lectiu/plaça, però també les especificitats pròpies dels diferents àmbits de recerca i dels diferents serveis de suport tècnic.

A continuació s'estableix l'itinerari formatiu possible per col·lectius/tipus de places:

RESPONSABLES ÀREES/SERVEIS

Necessitats associades:

- Reforçar la idea de lideratge, i de protocol comú, de l'IERMB.
- Aprendre a delegar.
- Revisar els canals de comunicació i transversalitat.
- Sistematitzar els processos interns i promoure estratègies de canvi i innovació.
- Potenciar eines tecnològiques que els ajudin en el lideratge i la direcció.
- Impulsar la participació en xarxes i grups internacionals.
- Regular de forma adequada l'estrès propi i de l'equip.

ACCIONS PROPOSADES

Programa	Modalitat	Recurs disponible
Gestió dels canvis	Presencial	Proveïdor extern expert en el tema
Impuls de la mentalitat d'innovació i d'agilitat en estratègia i processos	Presencial	Formació interna amb impulsors del canvi que puguin estar acompanyats (mentoritzats)
Desenvolupament del lideratge orientat a l'autonomia personal i a la transversalitat entre àrees (es recomana un recorregut d'uns mesos i amb acompanyament)	Presencial i/o mentoria	Programa de recorregut acompanyat Proveïdor extern (DIBA, EAPC, FMC, etc.)
Desenvolupament d'equips (podria estar dintre del programa de lideratge)	En línia o presencial o mentoria	Proveïdor extern (DIBA, EAPC, FMC, etc.)
Organització, planificació i gestió de projectes (redacció i gestió de projectes europeus, parlar en públic)	En línia i/o presencial	Proveïdor extern (DIBA, EAPC, FMC, etc.)
Gestió del temps i delegació	Presencial i en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Foment de la comunicació i cohesió	Presencial	Formació externa amb proveïdor Formació interna amb expert en comunicació
Gestió de l'estrès	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Idiomes (preferentment, anglès)	Autogestió i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Formació de formadors interns	Presencial	Formació interna a partir dels professionals amb més experiència

PERSONAL INVESTIGADOR

Necessitats associades:

- Millorar la formació tècnica especialitzada.
- Actualitzar constantment els coneixements en aplicatius específics.
- Millorar la comunicació externa i interna i com aplicar-ho a la redacció, presentació i publicació dels seus informes, ponències i articles.
- Incrementar la participació en xarxes i grups internacionals.
- Posar en marxa noves estratègies i innovació.
- Regular adequadament l'estrès.

ACCIONS PROPOSADES

Programa	Modalitat	Recurs disponible
Actualització en coneixements tècnics del seu camp específic (actualització GIS, tècniques)	Presencial i/o en línia	Assistència a congressos i jornades Autoformació a partir de recursos disponibles en línia

avançades estadístiques, avaluació polítiques públiques)		Formació interna Proveïdor extern expert en el tema
Actualització en eines i recursos tecnològics del seu camp específic (data mining, explorar grans bbdd, programari Stata)	En línia i/o presencial	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna
Redacció i presentació d'informes, ponències i articles (infografies, editors..)	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna
Gestió de la innovació i incorporació de nous processos i estratègies (recollida d'informació)	Presencial	Formació interna o externa concreta especialitzada
Internacionalització i descobriment de nous camps d'aplicació	Presencial i/o en línia	Assistència a congressos, jornades i cursos universitaris d'estiu
Idiomes (preferentment, anglès)	Autogestió i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Gestió de l'estrès	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Formació de formadors interns	Presencial	Formació interna a partir dels professionals amb més experiència

PERSONAL TÈCNIC

Necessitats associades:

- Millorar la formació tècnica especialitzada.
- Actualitzar constantment els coneixements en aplicatius específics.
- Millorar la comunicació interna i externa i aplicar-ho a la gestió i publicació de dades i indicadors.
- Millorar la comunicació i la interrelació amb les àrees de recerca.
- Posar en marxa noves maneres de fer i gestionar el canvi.
- Regular adequadament l'estrès.

ACCIONS PROPOSADES

Programa	Modalitat	Recurs disponible
Actualització en coneixements tècnics del seu camp específic (Coneixement R, gestió BBDD, anàlisi estadística i espacial)	Presencial i/o en línia	Assistència a congressos i jornades Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna Proveïdor extern expert en el tema
Actualització en eines i recursos tecnològics del seu camp específic (programació visual basic, Python, anàlisis i gestió de xarxes socials)	En línia i/o presencial	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna
Tractament i publicació de dades i indicadors (econometria, open data , estadística bayesiana, anàlisi multinivell, llenguatge estadístic)	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna

Gestió de la innovació i incorporació de nous processos i estratègies	Presencial	Formació interna
Accions encaminades a la cohesió i participació interna	Presencial	Grups de treball dinamitzats per proveïdor extern o formador intern
Idiomes (preferentment, anglès)	Autogestió i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Gestió de l'estrès	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Formació de formadors interns	Presencial	Formació interna a partir dels professionals amb més experiència
Coneixements tècnics de sistemes (prevenció ciberatacs, sistema Windows, frameworks interfícies web, PHPUnit sistema test...)	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia

PERSONAL ADMINISTRATIU I DE SERVEIS GENERALS

Necessitats associades:

- Millorar la formació tècnica especialitzada en la seva àrea: comptabilitat/recursos humans i comunicació.
- Actualitzar els coneixements sobre els aplicatius específics de la seva àrea.
- Impulsar, organitzar, planificar i gestionar la comunicació interna i externa, així com fer-ho extensiu a tot l'Institut; desenvolupar eines i protocols necessaris.
- Impulsar, organitzar, planificar i gestionar el pas a l'administració electrònica.
- Gestionar adequadament la pressió interna i regular l'estrès.
- Gestionar els canvis i les resistències internes en els equips.

ACCIONS PROPOSADES

Programa	Modalitat	Recurs disponible
Actualització en coneixements tècnics del seu camp específic (normativa fiscal i econòmica, contractació, procediment administratiu, etc.)	Presencial i/o en línia	Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna Proveïdor extern expert en el tema (DIBA, EAPC, FMC, etc.)
Actualització en eines i recursos tecnològics del seu camp específic (microinformàtica, etc.)	En línia i/o presencial	Proveïdor extern expert en el tema (DIBA, EAPC, FMC, etc.) Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna
Impuls i millora de la comunicació i la cohesió amb equips transversals	Presencial	Formació externa i interna (pot ser un programa de diferents mòduls)
Comunicació interna i externa: identitat corporativa, protocol, llenguatge, etc. (transparència i bon govern)	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Actualització de coneixements en eines i recursos d'administració	En línia i/o presencial	Proveïdor extern expert en el tema (DIBA, EAPC, FMC, etc.)

electrònica, e-contractació, protecció de dades, etc.		Autoformació a partir de recursos disponibles en línia Formació interna
Gestió de l'estrès	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema Autoformació a partir de recursos disponibles en línia
Gestió de la innovació i de la resistència al canvi	Presencial	Proveïdor extern expert en el tema
Anglès	Presencial i/o en línia	Proveïdor extern expert en el tema

Es recomana també poder comptar amb certs perfils tècnics que puguin rotar per totes les àrees/serveis i formar un equip liderat per alguna persona capacitada i motivada per impulsar la gestió del canvi. L'objectiu d'aquests perfils tècnics i de l'equip associat és copsar el funcionament global de l'Institut i extreure una foto interna prou àmplia per aprofitar sinèrgies entre àrees, per redissenyar noves maneres de pensar i estratègies, i per ser impulsors dels nous paradigmes.

A partir de les diferents àrees/serveis es generen escenaris diversos, i és per aquest motiu que cal una visió global integradora. Aquesta visió la pot treballar un equip multidisciplinari que, des del seu perfil polifacètic, pugui analitzar el funcionament des de diferents perspectives.

És important facilitar la comunicació entre les diferents àrees/serveis per poder reconduir inèrcies poc positives. Un exemple podria ser que els serveis transversals (Treball de Camp, Estadística, Cartografia, etc.) s'integressin i participessin des d'un inici en el disseny dels projectes que posteriorment requeriran de les seves aportacions. Un altre, igualment clau, és aconseguir una major i millor transferència de coneixement entre les àrees/serveis, per tal d'aprofitar al màxim els avenços que qualsevol d'elles pugui assolir en qualsevol camp apropant-los a la resta.

Aquesta idea és de llarg recorregut; el Pla de formació pot ajudar a fomentar el canvi de mentalitat i a reduir la por a sortir de la zona de confort. Davant de qualsevol canvi, el més complicat no és trobar la solució, és aconseguir que les persones implicades canviïn la seva perspectiva. Cal desaprendre per tornar a aprendre d'una altra manera.

Finalment es presenta el quadre resum amb el Pla de formació desplegat en la seva totalitat i per àmbits de treball.

LÍNIES FORMATIVES	GESTIÓ DEL CANVI	MENTALITAT, INNOVACIÓ I AGILITAT PROCESSOS	MILLORAR LA COMUNICACIÓ I EL TREBALL EN EQUIP	GESTIÓ DE L'ESTRÈS	ANGLÈS (+ IDIOMES SECUNDARIS)	MICROINFORMÀTICA (word, excel, bbdd, power point, altres)	TRACTAMENT D'ADES I PROGRAMACIÓ SPSS - SIG - R - PYTHON - VISUAL BASIC	XARXES SOCIALS COMUNICACIÓ I POSICIONAMENT	NOUS MÈTODES D'INVESTIGACIÓ INNOVACIÓ METODOLÒGICA	REDACCIÓ I VISUALITZACIÓ INFORMES	PARLAR EN PÚBLIC PRESENTACIÓ INFORMES	RECERCA METROPOLITANA I POLÍTQUES PÚBLIQUES	ANÀLISI DE DADES - BIG DATA - FUSIÓ DADES	RENTIMENT WINDOWS + INTERFÍCIES WEB + CIBERATACS	NORMATIVA FISCAL I ECONÒMICA + ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA + CONTRACTACIÓ + PROCEDIMENT ADMINISTRATIU
ÀMBITS DE TREBALL															
ADMINISTRACIÓ / COMUNICACIÓ	TP	TP	TP	TP	RE	TP		TP		TP					TP
CARTOGRAFIA	TP	TP	TP	TP	TP	PT	TP	RE	RE						
COHESIÓ SOCIAL I URBANA	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
CONVIVÈNCIA I SEGURETAT	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
ECOLOGIA I TERRITORI	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
ECONOMIA	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
ESTADÍSTICA	TP	TP	TP	TP	TP	PT	TP	RE	RE				PT		
GOVERNANÇA I POLÍTQUES PÚBLIQUES	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
IIAB	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
INFORMÀTICA	TP	TP	TP	TP	TP	PTI	TP	TP	RE					TP	
MOBILITAT	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
OHB	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
SOSTENIBILITAT URBANA	TP	TP	TP	TP	TP	PI	PI	RE	TP	TP	RE	TP	PI		
TREBALL DE CAMP	TP	TP	TP	TP	TP	PT	PT	RE	RE	TP					

Informació + formació entre àrees per a una major transversabilitat i interrelació entre els equips dels diferents àmbits.

Perfis - llegenda

Responsable (RE)
Personal Investigador (PI)
Personal Tècnic (PT)
Personal d'Administració (PA)
Personal Tècnic Informàtica (PTI)
Tot el personal (TP)

7 Annexos

13

En els annexos es recullen els documents de treball següents:

1. Qüestionari de necessitats individual
2. Qüestionari de necessitats dels responsables
3. Qüestionari de satisfacció del participant
4. Qüestionari de satisfacció del formador
5. Etapes del Pla de formació

ANNEX 1. NECESSITATS DE FORMACIÓ

PLANIFIQUEM LA FORMACIÓ!

Nom i cognoms	
Lloc de treball	Àrea

	1. Pensa en el teu lloc de treball i les tasques que desenvolupes diàriament.	2. Pensa en aquelles habilitats més transversals que et podrien fer millorar com a professional, per exemple, la comunicació, la relació amb els altres, l'organització personal, etc.
Què t'agradaria aprendre o millorar?		
En què t'ajudarà a desenvolupar millor la teva feina?		
Independentment del teu lloc de treball, quines habilitats o coneixements t'agradaria dominar per millorar com a professional?		

ANNEX 2. NECESSITATS DE FORMACIÓ DEL TEU EQUIP

PLANIFIQUEM LA FORMACIÓ DEL TEU EQUIP!

Pensa en la formació necessària per al teu equip amb vista al Pla de formació de l'any vinent. Hauries de tenir en compte aspectes en els quals millorar, projectes que heu de posar en marxa, domini d'eines o aplicacions, etc. Si cal, emplena una fitxa per a cada col·lectiu.

Nom i cognoms	Lloc de treball
Personal al teu càrrec (grup funcional)	Àrea

	Grup funcional (indica si és personal tècnic, administratiu, en pràctiques, etc.)	Formació tècnica, específica per a les tasques dels llocs de treball de la teva àrea.	Formació transversal, en referència a aspectes més generals (comunicatius, relacionals, d'organització personal, etc.) que creus que també poden aportar valor al teu equip.	Formació estratègica, relacionada amb projectes i/o serveis que s'han de posar en marxa, nous rols que caldria desenvolupar (portar projectes, fer de referent intern, fer publicacions i parlar en públic, etc.).
Prioritat 1				
Prioritat 2				
Prioritat 3				
Prioritat 4				

QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ DE L'ACTIVITAT FORMATIVA

Volem comptar amb la teva opinió per millorar l'organització i la planificació de les accions formatives cada any. Gràcies per la teva participació.

Títol del curs	
Organisme que l'imparteix	
Dates	
Nombre d'hores lectives	

Bloc 1. Organització

Valoració global de l'organització: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (en què 1 és el valor mínim i 10, el màxim)

Formació presencial

Comunicació

Has disposat d'informació sobre el curs amb temps suficient?
Coneixies el programa i els objectius del curs quan t'hi has inscrit?

Decisió

Has escollit aquest curs pel teu propi interès?
T'hi has inscrit a petició del teu cap?
T'hi has inscrit per recomanació d'un company?
Indica la teva motivació per realitzar aquest curs? (pots indicar-ne més d'una)

1. Per actualitzar la meva formació tècnica
2. Per millorar les meves habilitats personals
3. Per millorar les meves habilitats tecnològiques
4. Per noves perspectives a nivell laboral

Organització

L'organització del curs ha estat correcta?
El desplaçament al lloc de realització del curs t'ha representat un sobreesforç?
Indica el temps de desplaçament per trajecte

0-20
min.
20-40
min.
+ de 40
min.
Públic
Privat
A peu

Quin mitjà de transport has fet servir?

Formació on line

El procés de comunicació de l'usuari i el *password* ha estat àgil i clar.
Si has tingut problemes tècnics, s'han resolt ràpidament?

Bloc 2. Impartició

Valoració global de l'organització: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (en què 1 és el valor mínim i 10, el màxim)

Formació presencial	
Programa i objectius	<p>Els continguts del programa estan relacionats amb la teva feina?</p> <p>Els objectius que es pretenien assolir t'han semblat útils?</p> <p>El programa està contextualitzat/adaptat a l'IERMB?</p>
Formador	<p>Ha acompanyat la seva exposició amb exemples i pràctiques que siguin rellevants per a l'IERMB?</p> <p>Ha fet servir mitjans i recursos diversos per fer més comprensibles els continguts?</p> <p>Ha prioritzat els objectius més importants del programa?</p> <p>Ha respost les preguntes i els dubtes plantejats a l'aula?</p>
Metodologia	<p>Com valoraries aquest programa:</p> <p><input type="checkbox"/> Molt pràctic</p> <p><input type="checkbox"/> Molt teòric</p> <p><input type="checkbox"/> Equilibrat</p> <p>Les activitats desenvolupades a l'aula t'han ajudat a assimilar els continguts?</p> <p>La interacció entre tots els participants ha estat profitosa?</p> <p>Has elaborat alguna proposta d'aplicació al teu lloc de treball? SÍ NO</p> <p>Has contrastat les teves propostes amb les dels teus companys i/o el formador? SÍ NO</p>
Materials	<p>El material facilitat pel formador estava ben estructurat i era comprensible?</p> <p>El material era adequat per als objectius que es volia assolir?</p> <p>El material era actual i estava actualitzat (bibliografia, referències, etc.)?</p> <p>El material inclou eines, plantilles, models, etc., que puc aplicar en el meu lloc de treball?</p>
Aplicabilitat	<p>Has assolit els objectius que apareixen al programa? 1-10</p> <p>La proposta d'aplicació al teu lloc de treball és viable? Sí No Per què?</p> <p>Recomanaries aquest curs a un company</p>

Quin/s aspecte/s creus que podràs aplicar a la teva feina i t'ajudaran a millorar?

RESPOSTA
OBERTA

- 1.
- 2.
- 3.

Observacions. Valora els punts forts i febles del curs

Gràcies per la teva col·laboració!

QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ DE L'ACTIVITAT FORMATIVA DEL FORMADOR

Volem comptar amb la teva opinió per millorar en l'organització i planificació de les accions formatives cada any. Gràcies per la teva aportació.

Títol del curs	
Dates	
Número d'hores lectives	

Valoració global de l'organització: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (on 1 és el valor mínim i 10 el màxim)

Formació presencial		
Aules	L'espai de l'aula permetia treballar d'acord amb la metodologia emprada? (treball en grup, discussió, activitat física, etc.)	Sí No
	Els recursos tècnics han funcionat bé, per exemple, canó, connexió a Internet, monitor de TV?	Sí No
Organització	S'han complert el calendari i l'horari previstos?	1-10
	L'organització ha fet un seguiment acurat del desenvolupament del curs?	
	Hi ha hagut interferències enmig de la sessió?	Sí No
	Els participants han assistit a totes les hores del curs	Sí No
Participants	La durada del curs ha estat adequada?	Sí No
	El grup de participants era prou homogeni?	1-10
	Els participants estaven motivats per fer el curs?	
	L'actitud dels participants ha estat positiva?	
Programa Objectius	S'ha produït algun incident durant el desenvolupament del curs?	Sí No Quin?
	Quin:	
	Has adaptat el programa als interessos dels participants?	Sí No Com?
	Com?	
	Has hagut d'adaptar el programa al nivell dels participants?	Sí No Com?
	Com?	
Programa Objectius	Has prioritzat els objectius més rellevants?	Sí No Quins?
	Quins?	
	Creus que el plantejament inicial del curs és correcte?	Sí No
Comenta-ho:		

Metodologia	He iniciat el curs amb una activitat per esbrinar els coneixements previs dels participants?	Sí No
Avaluació	He dedicat un temps per valorar si els participants seguien bé la marxa del curs?	
	He prioritzat els aspectes d'aplicació dels continguts desenvolupats?	
	He finalitzat el curs amb una activitat per esbrinar els coneixements assolits?	
Resultats	Els participants han assolits els objectius fonamentals del curs?	1-10
	Creus que els participants saben com aplicar el que han après al seu lloc de treball?	
Feed-back	Suggeriments de canvis al programa (continguts, objectius, etc.)	Resposta oberta
	Arran de la realització d'aquest curs han sorgit noves necessitats formatives? Quines?	

Observacions: Valora els punts forts i febles del curs

Gràcies per la teva col·laboració.

ANNEX 5. ETAPES D'IMPLANTACIÓ DEL PLA DE FORMACIÓ

L'Àrea d'Administració és la propietària d'aquest procés i com a tal estarà present en les diferents etapes que es detallen.

Etapes	Agents	Eines
<p>1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar els objectius de la formació a nivell estratègic per a l'IERMB <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar-ho als caps d'àrea i directors • Presentar les conclusions del Pla de Formació de l'any anterior <p>✓S'ha de realitzar entre octubre i novembre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equip directiu • Comitè executiu 	<ul style="list-style-type: none"> • Pla de Mandat, revisió anual • Pressupost assignat
<p>2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar les necessitats de formació i desenvolupament <ul style="list-style-type: none"> - Revisar les RLTs - Comunicar-ho als comandaments perquè en duguin a terme la implantació <p>✓Octubre - novembre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració i Gerència 	<ul style="list-style-type: none"> • RLTs internes • Graella de detecció necessitats: <ol style="list-style-type: none"> 1. A cada persona 2. Als caps 3. Entrevistes de seguiment d'equips (es recomana)
<p>3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confirmar, validar i prioritzar els objectius de la formació <ul style="list-style-type: none"> - Confirmar-ho amb caps i col·lectius específics necessaris <p>✓Desembre - gener de l'any següent</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració i Gerència • Caps d'Àrea i Comitè 	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanisme de revisió (en cas de discrepància)

Etapas	Agents	Eines
4	<ul style="list-style-type: none"> • Dissenyar el Pla de formació per àrees i col·lectius <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar-ho a tota l'organització <p>✓ Gener de l'any en curs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració i Gerència <ul style="list-style-type: none"> • Indicadors de formació (dades d'anys anteriors) • Avaluació del Pla anterior
5	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar els participants segons la normativa vigent i amb la col·laboració dels comandaments <ul style="list-style-type: none"> - Assegurar-se que la formació és pertinent i pràctica - Identificar la metodologia <p>✓ Febrer de l'any en curs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració i comandaments <ul style="list-style-type: none"> • Normativa d'accés a la formació
6	<ul style="list-style-type: none"> • Calendari del pla de formació i responsables de cada fase <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar-ho a tota l'organització <p>✓ Febrer de l'any en curs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració <ul style="list-style-type: none"> • Calendari global
7	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la formació <ul style="list-style-type: none"> - Inscripció als cursos - Logística per als cursos interns - Tancament : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Lliurament de diploma ♦ Qüestionaris de satisfacció amb la formació externa i interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració <ul style="list-style-type: none"> • Qüestionari de satisfacció alumnes: intern i extern • Qüestionari per al formador/a • Procés d'assistència pel participant, validat pel cap (drets i deures)

Etapas		Agents	Eines
	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Qüestionari d'avaluació del formador/a intern <p>✓ Març a novembre any en curs</p>		
8	<ul style="list-style-type: none"> • Transferència de la formació <ul style="list-style-type: none"> - Sobre quina formació/col·lectiu? - Revisar-ne la necessitat i com implementar-la 	<ul style="list-style-type: none"> • Àrea d'Administració i Gerència • Caps d'àrea • Comitè 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadors abans de la formació • Qüestionaris o proves després
9	<ul style="list-style-type: none"> • Avaluar el Pla de formació i transferir necessitats al Pla següent 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerència • Àrea d'Administració • Caps d'Àrea • Comitè 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe anual amb estadístiques i conclusions: quadre d'indicadors