



**Ajuntament
de Barcelona**

Departament de Desenvolupament
Direcció de Comunicació Interna, Desenvolupament i Atenció al Personal
Gerència de Persones, Organització i Administració Electrònica

Pla de desenvolupament professional 2023-2027

Gerència de Persones, Organització i
Administració Electrònica

Índex

1. Emmarcament

- 1.1. D'on venim
- 1.2. El model d'aprenentatge de l'Ajuntament
- 1.3. Canvi de paradigma del model d'aprenentatge

2. Objectius del Pla i àmbit d'aplicació

- 2.1. Objectiu estratègic
- 2.2. Objectius específics
 - Objectiu 1. Capacitar per acomplir els objectius i els projectes de l'organització
 - Objectiu 2. Capacitar per incrementar el lideratge proactiu i de cohesió dels equips
 - Objectiu 3. Capacitar per actualitzar els coneixements, habilitats i actituds per a l'exercici de les funcions i les competències professionals, incidint especialment en la capacitat d'innovació
 - Objectiu 4. Capacitar per actualitzar professionalment i captar noves tendències
 - Objectiu 5. Capacitar per integrar els valors que conformen la cultura organitzativa en la pràctica organitzativa
- 2.3. Àmbit d'aplicació

3. Transformació del model d'aprenentatge

- 3.1. Orientació estratègica de l'aprenentatge
- 3.2. Eixos de treball
 - Aprenentatge autònom
 - Visió global i noves tendències
 - Cocreació
 - Aprenentatge en aula
 - Acompanyament individual
 - Suport per desenvolupar el talent

3.3. Accions i metodologies d'aprenentatge

- Microformacions
- Recursos oberts
- Plataforma digital d'autoaprenentatge
- Webinars i conferències
- Escola d'estiu
- Comunitats de pràctica professional
- Traspàs de coneixement en les desvinculacions
- Equip intern de formació
- Formació virtual i semipresencial
- Desenvolupament competencial d'equips naturals
- Programacions formatives anuals
- Itineraris de desenvolupament professional
- Coaching per liderar nous reptes
- Mentoratge per renovació directiva i de comandaments
- Ajuts per estudis de llengües
- Ajuts per estudis universitaris

4. Accés a les accions de desenvolupament

5. Finançament

6. Coordinació del Pla

7. Serveis del Departament de Desenvolupament

Annexos

- I. Tipus d'activitats formatives amb docència
- II. Criteris per accedir a la formació organitzada per l'Ajuntament (formació interna)
- III. Criteris per accedir a la formació externa de curta durada relacionada amb el lloc de treball
- IV. Accés universitari per a més grans de 25 anys
- V. Cursos de català



**Ajuntament
de Barcelona**

1.Emmarcament

D'on venim

L'Ajuntament de Barcelona promou plans de formació adreçats al seu personal des de l'any 1989. En aquests 30 anys el model d'aprenentatge permanent i continuat ha anat evolucionant amb l'objectiu d'adaptar-se a les necessitats de l'organització i a les necessitats de les persones.

Durant el darrer mandat, amb motiu de la pandèmia, l'organització va donar un salt cap a la formació virtual. Va significar un canvi substancial en el model d'aprenentatge atès que es va posar al centre la persona que es forma i no la persona que imparteix la formació. Un canvi que ha requerit posar en marxa noves habilitats i actituds davant el procés d'aprenentatge com l'autoorganització i autodisciplina.

Sense haver-ho organitzat expressament, l'aprenentatge en xarxa va prendre importància mitjançant la creació de grups transversals que van haver de desenvolupar feines mai no fetes abans. A ningú se li va ocórrer demanar un curs per saber com havíem de muntar els pavellons COVID, per exemple. Ho vam fer mitjançant el treball col·laboratiu, aportant cadascú el que ja sabíem, enriquint-ho conjuntament amb allò que cadascú sabia que era oportú per a una bona gestió de les diferents situacions noves que va generar la pandèmia, aprenent els uns dels altres, posant el nostre coneixement en comú i mirant què es feia arreu del món.

La formació presencial es va paraitzar com a mesura per frenar l'expansió del virus, conjuntament amb el teletreball, el context va propiciar que les persones transitessin cap a l'autoformació en format virtual. L'aprenentatge social, i fins i tot informal, va ser la base per afrontar la gestió de la crisi de la pandèmia a la ciutat.

Aquesta situació va constatar que els contextos d'aprenentatge tradicionals són més limitats quan cal una adaptació ràpida a l'entorn i que, per això, cal transitar cap a un nou model d'aprenentatge amb majúscules que incrementi i moduli les metodologies

per aconseguir que les persones obtinguem ràpidament el coneixement per donar respostes ràpides que tinguin present el nou present.

1.1. El model d'aprenentatge de l'Ajuntament

Actualment les persones que treballem a l'Ajuntament de Barcelona aprenem i generem coneixement en 3 tipus de contextos:

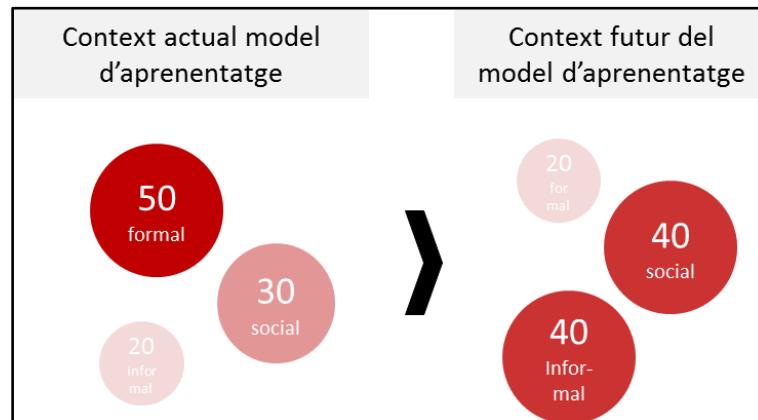
1. En els contextos d'aprenentatge formal: bàsicament es duu a terme en les aules mitjançant accions de formació contínua organitzades per l'Ajuntament o accions de formació contínua o reglada fora de l'Ajuntament.
2. En els contextos d'aprenentatge social: es dóna en espais de cocreació, amb intercanvi i construcció conjunta de nou coneixement, mitjançant jornades participatives, grups de treball i xarxes d'intercanvi internes o externes.
3. En els contextos d'aprenentatge informal: és l'aprenentatge que les persones adquirim mitjançant informació i recursos d'aprenentatge a la Intranet o a l'Entorn virtual d'aprenentatge o que trobem disponibles a Internet.

Fins ara, a l'Ajuntament de Barcelona hem centrat la gestió del desenvolupament professional principalment en la generació i gestió de contextos d'aprenentatge formal. Però en els darrers anys hem constatat que aquests contextos tenen limitacions per garantir l'adaptació al canvi d'entorn i a la complexitat creixent, per la necessitat d'una agilitat i autogestió elevades per aconseguir oferir respostes ràpides i innovadores a les necessitats de la ciutadania.

És a dir, ens hem basat en el model d'aprenentatge 20, 30, 50, sent 20 l'aprenentatge informal, 30 el social i 50 el formal. Per incrementar la nostra capacitat d'adaptació i d'innovació, necessitem disposar de contextos professionals, d'aprenentatge individual i d'aprenentatge col·lectiu, en els quals compartim i generem coneixement de manera àgil, oberta, col·laborativa, personalitzada i vinculada als reptes professionals concrets. Aquesta necessitat ens obliga a replantejar-nos una transformació important del nostre

model d'aprenentatge i de gestió del coneixement, i passar a un model 20, 40, 40, sent en aquest cas 20 l'aprenentatge formal, 40 el social i 40 l'informal.

Implica, per tant, una davallada de l'aprenentatge formal (de 50 a 20) i un creixement dels aprenentatges socials i informals (de 50 a 80, si els sumem).



1.2. Canvi de paradigma del model d'aprenentatge i noves necessitats

Així, és crític que des de l'Ajuntament ens plantejem per a què hem d'estar preparats i, de cara a plantejar una estratègia de desenvolupament de les persones, les preguntes que plantejem fer –nos són:

- Què és el que s'espera de les persones que treballen a la Corporació, més enllà de les competències i funcions que tenim identificades a dia d'avui en la nostra relació de llocs de treball per desenvolupar les nostres tasques habituals?
- Què s'espera de les persones que lideren a l'organització, vistos els contextos que sovint toca liderar i els diversos models de treball amb les persones que liderem?
- Per a quins tipus de reptes hem de preparar-nos les persones que treballen a l'Ajuntament, més enllà dels habituals?

A partir d'aquestes preguntes i també de l'experiència en desenvolupament de persones a la nostra organització formulem els objectius i les accions que conté aquest Pla.



Ajuntament
de Barcelona

2.Objectius del Pla

2.1. Objectiu estratègic

Tenint en compte les prioritats organitzatives, que posa de manifesta la rapidesa amb què canvien els contextos i la incertesa per donar-hi resposta amb una bona presa de decisions, i també la necessitat de donar un salt en aspectes com la digitalització de l'organització, queda palès que calen altres tipus d'estratègies d'aprenentatge que vagin més enllà de la formació tradicional, que ens permetin ser més àgils per atendre les necessitats de capacitació i adaptació de les persones.

D'aquí s'esdevé que l'objectiu estratègic que plantejem pel que fa al Pla de desenvolupament d'aquest mandat sigui el següent:

Crear un ecosistema d'aprenentatge, amb recursos àgils i diversos, que faciliti l'aprendre i el desaprendre per ajudar a l'adaptabilitat de les persones davant dels reptes dels serveis públics

Quan parlem de generar recursos d'aprenentatge àgils i diversos, ens referim a disposar d'un ventall prou ampli per satisfer les necessitats de capacitació de l'organització i de les persones. Pensem en recursos d'aprenentatge que, majoritàriament siguin d'accés obert a tot el personal per vèncer les limitacions i rigideses de capacitat i logística associades a la formació tradicional en aula. També cal tenir en compte que les persones tenim diferents estils d'aprenentatge i que la diversitat de recursos afavoreix solucions més personalitzades.

Estratègicament també tindrem present la diversitat de la plantilla municipal, és a dir, les diferents característiques, necessitats i potencialitats específiques de cada col·lectiu, tant a l'hora d'enfocar els continguts com de triar les metodologies de desenvolupament. La

voluntat és integrar tothom en l'aprenentatge, eliminant barreres, clixés i tòpics, i potenciar el coneixement i el talent de totes les persones, sigui del sexe que sigui, de la cultura que sigui o tingui la capacitat que tingui, per exemple. Per fer-ho, preveiem que entre les propostes hi hagi programes de millora de la comprensió mútua entre col·lectius, la creació de grups que integrin la diversitat, altres accions que incentivin el contacte, per exemple, intergeneracional o programes per potenciar el talent de les dones de l'organització.

2.2. Objectius específics

Aquest ventall de recursos d'aprenentatge, i atès l'exposat al punt 1.4 pel que fa al canvi de paradigma del model d'aprenentatge i noves necessitats, han de servir per aconseguir que la capacitat de les persones serveixi per contribuir a:

- Objectiu 1. Capacitar per acomplir els objectius i els projectes de l'organització
- Objectiu 2. Capacitar per incrementar el lideratge proactiu i de cohesió dels equips
- Objectiu 3. Capacitar per actualitzar els coneixements, habilitats i actituds per a l'exercici de les funcions i les competències professionals, incidint especialment en la capacitat d'innovació
- Objectiu 4. Capacitar per actualitzar professionalment i captar noves tendències
- Objectiu 5. Capacitar per integrar els valors que conformen la cultura organitzativa en la pràctica organitzativa

Objectiu 1. Capacitar per aconseguir els objectius i els projectes de l'organització

Les accions de desenvolupament que s'organitzin i executin hauran de contribuir a aconseguir que les persones siguin capaces de desenvolupar i implantar els projectes organitzatius.

En aquest sentit, les prioritats seran aconseguir una organització formada sòlidament en aquestes qüestions:

- Capacitació digital: plantejarà les accions de desenvolupament perquè els professionals sàpiguen gestionar i tramitar digitalment i, aconseguir així que l'Ajuntament de Barcelona disposi dels perfils professionals necessaris per fer efectiva l'Administració digital..
- Elaboració, gestió i direcció de projectes: planteja la formació per adquirir els coneixements tècnics i les habilitats que comporten el disseny, l'execució i avaluació d'un projecte corporatiu per disposar de professionals especialitzats que destaquin a l'hora planificar i gestionar les diferents fases i activitats d'un projecte, tenint en compte el temps i els recursos, per aconseguir-ne els objectius.
- Gestió de la contractació pública: planteja aconseguir un col·lectiu especialitzat en el coneixement de l'aplicació del marc normatiu i l'execució de la contractació pública per convertir-se en referents per a la resta de l'organització.
- Lideratge: planteja aconseguir que la formació directiva estigui adequada als diferents nivells organitzatius i que per tant hi hagi una formació per a les persones que ocupen per primera vegada un lloc de comandament, una altra que serveixi per aprofundir en el coneixement i aplicació del model de lideratge corporatiu i també una altra adreçada a l'alta direcció per aconseguir una actualització i millora contínua constant de l'exercici de la funció directiva.

Objectiu 2. Capacitar per incrementar el lideratge proactiu i de cohesió dels equips

Al nostre Ajuntament gairebé 700 persones tenen encomanades les funcions de dirigir i liderar l'organització i els equips. Marcar el rumb als nostres equips i prendre correctament les decisions són necessàries si volem una organització forta, cohesionada i que aconsegueixi els resultats pretesos.

Un bon lideratge és necessari perquè els equips funcionin amb eficàcia i és especialment rellevant que s'acompleixi de manera excel·lent en els moments crítics per agilitar l'acció col·lectiva. Aquesta funció actualment s'exerceix quan la volatilitat, la incertesa, la complexitat i l'ambigüitat en què ens movem fan saltar pels aires la programació estratègica i les rutines professionals, i ens obliga a adaptar-nos als canvis continus. Per això, les accions de desenvolupament del lideratge s'han d'enfocar tenint en compte que han d'anar més enllà del que els líders han de saber o saber fer. Ara, a més, ens hem d'orientar a què les accions provoquin la superació de qualsevol repte en què es pugui trobar un líder.

Per això, les propostes de desenvolupament hauran de treballar de manera molt estreta les capacitats dels líders de l'organització, si volem aconseguir-ne el rendiment esperat, tant de manera individual com des d'una perspectiva col·lectiva. I en aquest sentit és clau la definició del model de lideratge que volem per orientar les accions de desenvolupament cap aquest model i contribuir a generar un lideratge homogeni, cohesionat i efectiu a l'organització.

Objectiu 3. Capacitar per actualitzar els coneixements, habilitats i actituds per a l'exercici de les funcions i les competències professionals, incidint especialment en la capacitat d'innovació

Les funcions i les competències que a dia d'avui han de tenir les persones que treballen a l'Ajuntament estan identificades en la [Relació de Llocs de Treball](#). Trobem la descripció i els comportaments observables de les competències al [Diccionari de competències](#).

D'una banda, aquest Pla aposta per continuar desenvolupant aquestes funcions i competències bàsiques; de l'altra, per potenciar les que, derivades de la pandèmia, han pres molta importància com són les competències digitals que implica el teletreball, juntament amb la versalitat i la capacitat d'adaptació. Finalment, planteja anar més enllà i ampliar la mirada cap a altres competències que potenciïn perfils professionals més innovadors.

Amb aquesta finalitat, tindrem en compte el [Marc competencial del perfil innovador a les administracions públiques](#) que posa de manifest com la innovació és el motor del canvi per afrontar les noves complexitats que es deriven com, per exemple, dels reptes que es recullen en els [Objectius de Desenvolupament Sostenible \(ODS\)](#) de les Nacions Unides.

Les vuit capacitats bàsiques necessàries que identifica i descriu per afrontar la innovació en el sector públic són: autoorganització, aprenentatge autònom, creativitat, comunicació, treball en equip, fer xarxa, captar tendències i gestionar riscos.

En aquest sentit aquest Pla impulsarà estratègies per elaborar eines i suports que combinin el desenvolupament d'aquestes competències innovadores amb el de les capacitats bàsiques,. Així estarem preparats per allò que hem de fer avui però també treballarem orientats a reinventar-nos i a accelerar canvis que millorin contínuament la nostra prestació dels serveis públics.

Objectiu 4. Capacitar per actualitzar professionalment i captar noves tendències

Les persones i les organitzacions podem inspirar-nos les unes a les altres. Per aquest motiu hem d'estar oberts i connectats al que va passant al món i alimentar-nos de les pràctiques que s'estan desenvolupant a escala mundial.

Fer-ho ens permetrà identificar les pràctiques més eficients en altres organitzacions per reflexionar, inspirar-nos i aprendre'n. Aquest aprenentatge ens pot servir d'impuls per desenvolupar els nostres projectes o nodrir-los adaptant-lo amb les nostres pròpies idees.

Per tant, caldrà buscar espais per connectar-nos al món i poder apropar i compartir allò que passa més enllà de les parets de la nostra Institució. També buscar les metodologies per aprofitar el que aporten altres pràctiques i la seva experiència.

Objectiu 5. Capacitar per integrar els valors que conformen la cultura organitzativa en la pràctica organitzativa

L'Ajuntament està impulsant un projecte per identificar els valors que han de sustentar la nostra acció municipal. Aquests valors serviran per revisar les maneres de treballar de l'Ajuntament i potenciar que aquests valors es practiquin en tots els racons de l'Ajuntament.

Els valors són com l'ànima de l'organització, són els nostres fonaments, allò que determina la nostra creença que l'Ajuntament és el que és i que determina l'activitat municipal. Una organització basada en valors té com a característica principal que posa el focus en les persones per poder gestionar la complexitat, la incertesa i la transformació constant i aconseguir els grans reptes.

Però els valors si es penjen en una paret no serveixen de res i perquè siguin realment assumits per les persones cal que es doni una coherència d'acció entre el que es diu i el que es fa en tots els àmbits.

Per això, a banda de les altres accions imprescindibles que facin que els valors estiguin presents en tot moment i en tota la cadena de valor de l'organització (directiu, treballadors, productes i ciutadans), pel que fa al desenvolupament impregnarem les accions que duem a terme d'aquests valors i dissenyarem accions per aconseguir que les persones coneguin el model, integrin els valors corporatius i els apliquin a la feina.

2.3. Àmbit d'aplicació

Amb caràcter general, aquest Pla serà d'aplicació al personal de l'Ajuntament de Barcelona, organismes autònoms municipals i ens instrumentals municipals que estigui inclòs en l'àmbit funcional i personal de l'Acord de Condicions de treball vigent.

Tanmateix, cadascuna de les accions previstes al Pla, en funció dels seus objectius, finalitats i de les especificats d'alguns col·lectius professionals, podrà tenir diferents tipus de persones destinatàries.



3. Transformació del model d'aprenentatge

3.1. Orientació estratègica de l'aprenentatge

El Pla de desenvolupament professional tindrà en compte les 3 dimensions necessàries per generar millora i innovació dels serveis públics:

La persona



Per orientar-la
a l'acció

L'equip



Per orientar-lo
al treball cooperatiu

L'organització



Per orientar-la a la gestió
estratègica de les persones i
dels equips

Aquestes 3 dimensions ens serveixen per determinar les actuacions a fer en els 3 contextos d'aprenentatge formal, social i informal.

Aprofitant les oportunitats que ens ofereix la transformació digital de la nostra organització, posarà a l'abast de totes les persones les eines que necessitem per desenvolupar-nos i acompanyar-nos per a un aprenentatge cada vegada més autònom.

Per aconseguir-ho, cal:

1. **Augmentar** l'efectivitat dels contextos d'aprenentatge formal consolidats,
2. **Generar** nous espais, eines, metodologies i recursos que potenciïn l'autoaprenentatge i la cocreació.
3. **Potenciar** el desenvolupament de les competències associades al perfil professional innovador (creativitat, aprenentatge autònom, comunicació, treball en equip, gestió del risc, etc.).

Al Pla de desenvolupament professional 2020-2023 ens vam proposar “*posar els fonaments d'un nou model d'aprenentatge i de gestió del coneixement a l'Ajuntament de*

Barcelona” i ho vam aconseguir. En aquest Pla ens proposem continuar avançant i consolidar el canvi de paradigma iniciat a l’anterior Pla.

3.2. Eixos de treball

Els eixos de treball que ens han de permetre impulsar actuacions que ens apropin a l’objectiu estratègic i als objectius concrets d’aquest pla estan basats en les dimensions persona, equip i organització, i serviran per determinar les actuacions a fer en els 3 contextos d’aprenentatge (formal, social i informal).

Això implica revisar i redistribuir els contextos d’aprenentatge, i invertir en la transformació digital, atès que ens ofereix força oportunitats a l’àmbit de l’aprenentatge i el coneixement.

Així, proposem els eixos de treball sobre els quals s’han de fonamentar les eines i els recursos d’aprenentatge són:



AUTOAPRESENTATGE

Actuacions adreçades a generar coneixement i facilitar l’autogestió individual



VISIÓ GLOBAL I NOVES TENDÈNCIES

Actuacions adreçades a facilitar la comprensió i interpretació de l’entorn i el coneixement i captació de noves tendències



COCREACIÓ

Actuacions adreçades a compartir i generar coneixement de manera col·laborativa tant de manera interna com externa



APRENTATGE EN AULA

Actuacions relacionades amb la millora i optimització dels processos d'aprenentatge formal



ACOMPANYAMENT INDIVIDUAL

Actuacions adreçades a personalitzar les solucions d'aprenentatge i creixement



SUPORT PER DESENVOLUPAR EL TALENT

Actuacions adreçades a donar suport al desenvolupament de les persones més enllà de les necessitats específiques del seu àmbit professional

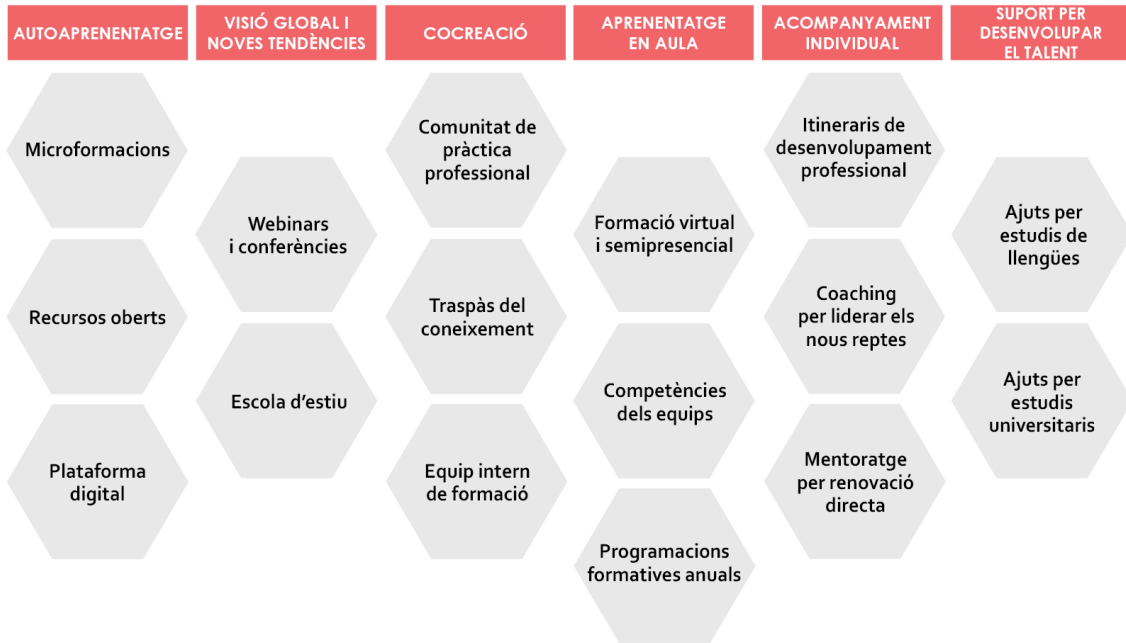
Per treure el màxim rendiment dels espais, eines i recursos d'aprenentatge individual i col·lectiu que tindrem a disposició, en definirem les utilitats de cadascuna per aprendre o incrementar els nostres coneixements sobre una matèria.

A més, identificarem quina és la millor manera de coordinar les diferents metodologies per aconseguir els objectius concrets d'aprenentatge. És a dir, establirem l'ordre lògic a seguir en l'ús de les accions per aconseguir l'efectivitat de l'aprenentatge. Així, en seleccionarem l'una o l'altra, i en un ordre determinat, depenent d'allò que vulguem aconseguir.

3.3. Accions i metodologies d'aprenentatge

Les principals metodologies que s'impulsaran per ampliar els espais, eines i recursos i que serviran per dissenyar les estratègies d'aprenentatge a la nostra organització són les següents:

EIXOS I ACCIONS PER AL DESENVOLUPAMENT PROFESSIONAL



A continuació detallem breument en una fitxa en què consisteix cada acció o metodologia.



AUTOAPRENTATGE

1. Microformacions

Descripció

Modalitat que es caracteritza per ser breu, centrada en una idea o temàtica concreta i proporcionar coneixements d'una manera dinàmica.

Característiques

- Granularitat: desenvolupa una sola idea conductora com és breu, se centra en un sol tema o concepte per focalitzar el contingut.
- Brevetat: tendeixen a ser curtes, amb una dedicació a l'aprenentatge d'entre 1 i 5 hores, com a màxim.
- Varietat: el contingut es pot presentar de diferents maneres: vídeos, jocs, diapositives, preguntes... Aquesta diversitat de formats cobreix diferents estils d'aprenentatge.
- Immediatesa: els resultats de l'aprenentatge són gairebé immediats.
- Poden ser asíncrones o síncrones, d'autoaprenentatge o amb suport docent però sempre tenen una estructura pedagògica.
- Afavoreix un tipus d'aprenentatge repetitiu, actiu, reflexiu i dinàmic.

2. Recursos oberts per al desenvolupament professional

Descripció

Conjunt de materials digitals a l'abast de tothom que permeten conèixer, practicar i entrenar sobre una temàtica concreta.

Característiques

- Tenen diferents formats (webs, vídeos, documents...) perquè s'adaptin als diferents estils d'aprenentatge.
- Són mantinguts i actualitzats constantment
- Recullen temàtiques per a qualsevol perfil professional

- Son fàcilment localitzables i accessibles per donar respostes àgils a necessitats d'aprenentatge.
- Es poden descarregar, adaptar, combinar amb altres recursos i redistribuir-se.
- Formen part dels itineraris de desenvolupament professional.
- Afavoreixen un aprenentatge més proactiu i més adaptat a les necessitats concretes de les persones.
- Es troben al domini públic o estan publicats amb una llicència de propietat intel·lectual.

3. Plataforma digital de recursos per al desenvolupament professional

Descripció

Espai digital d'accés obert a tota la plantilla que conté tots els recursos i serveis d'aprenentatge.

Característiques

- Conté tots els recursos oberts per al desenvolupament professional: microformacions, recursos oberts, formació virtual, MOOC...
- Estructura, classifica i etiqueta els continguts per tipus, formats, temàtiques, llocs de treball, competències, etc.
- Accessible les 24h al dia, durant els 365 dies de l'any des de diferents tipus de dispositius electrònics.
- Suporta recursos de diferent formats que poden ser asíncrons o síncrons.
- Utilitza la intel·ligència artificial per orientar sobre els continguts més interessants i adequats per al desenvolupament (learning experience platform).



VISIÓ GLOBAL I NOVES TENDÈNCIES

4. Webinars i conferències

Descripció

Acció formativa de curta durada que es pot realitzar en presencial o virtual i es centra en la dissertació d'una o diverses persones oradores sobre una temàtica específica. Si la conferència es realitza virtualment s'anomena *webinar*. La finalitat és crear un espai on transmetre, actualitzar, compartir experiències i aprofundir en els coneixements d'una matèria concreta.

Característiques

- Té lloc en directe, en una data i en un horari específics.
- Normalment, requereix inscripció prèvia per poder gestionar-ne l'accés.
- La seva durada depèn de la finalitat, i acostuma a ser d'entre 1 i 2 hores en una única sessió.
- Permet la interacció entre la persona que exposa i les persones assistents, generalment via xat o dividint les persones en grups més petits per treballar de manera més pràctica.
- Es pot gravar de manera que es pot utilitzar amb posterioritat com un recurs obert d'aprenentatge.

5. Escola d'estiu

Descripció

Conjunt d'activitats (conferències, seminaris, tallers, laboratoris de proves, webinars ...) que tenen per objectiu fomentar i promoure el desenvolupament dels professionals en una temàtica concreta.

Aquest mandat, l'escola d'estiu es dedicarà a apropar i fomentar l'ús de la tecnologia digital i les habilitats personals innovadores.

Característiques

- Té caràcter anual i es desenvolupa als mesos de juny i juliol.
- Hi ha activitats adreçades a tots els perfils professionals municipals que es poden adreçar a tot el personal o a col·lectius concrets.
- Les activitats són de curta durada i combinen la reflexió amb la pràctica.
- Algunes activitats poden requerir inscripció prèvia.
- Ha de servir per vincular la visió estratègica de la temàtica escollida amb l'aplicació a l'organització.



COCREACIÓ

6. Comunitats de pràctica professional

Descripció

Grups de treball constituïts amb la finalitat de desenvolupar un coneixement especialitat. S'aprofundeix en aspectes d'interès professional (eines de treball, metodologies, processos...), per buscar noves solucions de millora i d'innovació.

Característiques

- Cada comunitat de pràctica estableixi les bases del seu funcionament
- Cal definir des d'un inici els objectes del treball col·laboratiu.
- Requereix que els professionals que hi participen tinguin un rol comú o similar a l'organització.
- Els professionals es comprometen des de l'inici i amb una dedicació pactada.
- S'autogestiona i el procés està basat en el treball col·laboratiu.
- Optimitza la creació de coneixement col·lectiu a partir del coneixement individual.
- Necessita un compromís institucional que permeti la validació i posterior implementació de les propostes que es generin.
- Cal un acompanyament organitzatiu inicial a la comunitat fins que assolí l'autogestió.

7. Traspàs de coneixement en les desvinculacions

Descripció

Mètode per gestionar el traspàs del coneixement que té una persona quan deixa un lloc de treball, sigui perquè es jubila, perquè se'n va de l'organització a treballar a un altre lloc o perquè se'n va un altre departament de l'Ajuntament. Pretén la retenció del coneixement crític i imprescindible que han acumulat les persones perquè es continuï desenvolupant la feina i prestant els serveis amb la màxima qualitat.

Característiques

- Potencia la cultura del treball col·laboratiu i del coneixement compartit.
- Permet tenir una visió global i estratègica dels processos de relleu i dels resultats que produeixen.
- Coresponsabilitza del traspàs del coneixement tant als comandaments com a les persones que es jubilen i als equips.
- Màxima autonomia dels actors en la seva aplicació.
- Senzill: fàcil d'entendre i d'aplicar. Flexible i adaptable en la seva aplicació.
- Orientat a resoldre problemes i a desenvolupar un lideratge facilitador.

8. Equip intern de formació

Descripció

Registre que comprèn el conjunt de professionals de l'Ajuntament de Barcelona i des seus ens instrumentals que, prèvia acreditació de coneixements i expertesa, poden impartir accions formatives a la resta de persones de l'organització.

Característiques

- Funciona com un dels instruments de gestió propis de l'organització que permet compartir l'expertesa i el coneixement intern i especialitzat.
- Imparteix accions formatives planificades i emmarcades dins dels plans de formació de l'Ajuntament de Barcelona.
- Elabora els materials formatius amb l'objectiu que el personal de l'organització assoleixi els coneixements, les habilitats i les actituds per a un millor desenvolupament de les seves funcions i competències en el seu lloc de treball.
- Facilita una formació contextualitzada, actualitzada i adaptada a la pròpia

cultura organitzativa.

- Coneix amb profunditat l'organització i adapta la part pràctica de la formació a la realitat i necessitats de cada moment.
- Garanteix que el coneixement individual de cada membre de l'equip intern de formació esdevingui col·lectiu.
- S'adequa i adapta als nous models d'aprenentatge impulsats per l'organització.



APRENTATGE EN AULA

9. Formació virtual i semipresencial

Descripció

Accions formatives de durada entre 6 i 50 hores en les quals la tecnologia es posa al servei del desenvolupament a través d'un entorn virtual que actua com a canal d'aprenentatge i de comunicació entre el personal formador i l'alumnat.

Característiques

- Permeten l'accés a la formació els 365 dies a l'any, durant les 24 hores del dia des de qualsevol dispositiu amb accés a internet.
- Si són virtuals, poden ser asíncrones, síncrones o una combinació d'ambdues.
- Si són semipresencials combinen la modalitat virtual i la modalitat presencial que es reserva per activitats pràctiques i dinàmiques individuals i/o grupals.
- Ofereixen la possibilitat que la formació pugui arribar a un gran nombre de persones al mateix moment.
- Faciliten altres tipus d'aprenentatge a partir de nous recursos i activitats.
- Permeten implementar un model pedagògic propi a l'Ajuntament de Barcelona que garanteixi la màxima qualitat del procés d'aprenentatge de les persones.

10. Desenvolupament competencial d'equips naturals

Descripció

Accions per al desenvolupament de competències i habilitats dels equips de treball vinculades a un objectiu de millora organitzatiu.

Característiques

- Requereix la identificació de l'objectiu de millora que es vol assolir per poder dissenyar la solució de desenvolupament més adequada en cada cas.
- Té una incidència directa en els serveis que es presten.
- Involucra a les persones en les decisions que s'han de prendre.
- Reforça el sentit de pertinença a un equip.
- Facilita l'assoliment d'objectius comuns i millora els resultats
- Fomenta la creativitat, la innovació i la creació col·laborativa.

11. Programacions formatives anuals

Descripció

Catàlegs d'accions formatives (de caràcter transversal o específic) que es realitzen durant l'any natural. Estan dissenyades i formulades per acompanyar l'assoliment dels objectius i dels projectes propis de cada àmbit municipal.

Característiques

- Donen resposta als objectius i projectes que es preveuen dur a terme cada any.
- Es dissenyen tenint en compte, en cada cas, les millors metodologies d'aprenentatge i les modalitats formatives adequades segons els objectius a assolir.
- S'ajusten a les funcions i competències que tot el personal municipal requereix per desenvolupar la seva feina.
- Estan emmarcades en els àmbits de gestió que es desenvolupen al llarg de cada mandat, tant si són els institucionals, els professionals o els instrumentals.
- Són elaborades i gestionades per les persones responsables de la formació dels seus àmbits de treball que integren la Comissió de desenvolupament.
- Integren les accions formatives subjectes a demanda que formen part del

procés anual de preinscripció i les accions formatives no subjectes a demanda que donen resposta a necessitats organitzatives (Prevenió de riscos laborals, nous aplicatius corporatius, etc.).

- Les programacions són negociades amb els sindicats signants de l'Acuerdo de formación para el empleo de las administraciones públicas (AFEDAP) i parcialment finançades per l'ajut públic que va a càrrec d'aquest acord.



ACOMPANYAMENT INDIVIDUAL

12. Itineraris de desenvolupament professional

Descripció

Conjunt programat i endreçat d'accions de desenvolupament el seguiment i la superació de les quals permet obtenir la capacitació professional o d'una competència acreditada. Els itineraris o recorreguts sónr diversos, flexibles i oberts als canvis.

Característiques

- Donen resposta als objectius i projectes que es preveuen dur a terme cada any.
- És necessari un redisseny de l'oferta formativa des d'una perspectiva integral, garantint la coherència i progrés de les accions formatives d'acord als objectius prèviament establerts.
- Connecta l'oferta formativa amb l'estratègia i a les necessitats de qualificació dels professionals necessàries per al desenvolupament de les seves funcions concretes
- Requereix d'un acompanyament individual i personalitzat, en aquest procés l'orientació per part del Departament es clau.
- Requereix d'una diversificació de recursos o accions formatives per facilitar aquest aprenentatge: accions d'autoaprenentatge, aprenentatge en aula, coaching, mentoratge...

13. Coaching per liderar nous reptes

Descripció

Metodologia que provoca processos de reflexió que porten a les persones a millorar el seu autoconeixement, prendre consciència de la seva pròpia realitat, flexibilitzar el seu pensament, trobar noves opcions i a prendre les seves pròpies decisions a través de l'acció i assumint responsabilitat. Com a conseqüència, les persones milloren la seva autoconfiança, augmenten la seva motivació i la seva capacitat de lideratge.

Característiques

- És un procés de desenvolupament i creixement personal i professional.
- Es focalitza en la millora d'una situació concreta definida prèviament.
- Té un nombre de sessions, individuals o grupals, limitat i planificat.
- Se'n deriva un pla d'acció definit segons els objectius plantejats.

14. Mentoratge per renovació de directius i comandaments

Descripció

Conjunt d'actuacions destinades a ajudar les persones que accedeixen a un lloc directiu o de comandament a identificar, desenvolupar i potenciar les competències necessàries pel lloc de treball amb l'acompanyament per part d'un mentor.

Característiques

- Adaptabilitat del programa i actuacions proposades segons les funcions i tasques del lloc de treball. Es podran definir els objectius a aconseguir segons les circumstàncies particulars.
- Transferència del coneixement o forma de fer d'una persona amb experiència.
- Aprenentatge a partir del relat d'incidents crítics.
- Suport emocional en la transició al nou lloc de treball per una persona que ha viscut la mateixa situació.
- Durada adaptada a les necessitats individuals.
- Establiment d'una mapa de coneixement organitzatiu que identifica a personal "expert" en determinades matèries. El coneixement flueix i es transmet dins de l'Organització.



SUPORT AL DESENVOLUPAMENT PERSONAL

15. Ajuts per estudis de llengües

Descripció

Ajut al finançament de formació en llengües que les persones facin fora de l'Ajuntament pel seu compte i la superin i que no ha d'estar directament relacionada amb les funcions del lloc de treball.

Característiques

- Es tindrà en compte l'assoliment dels nivells establerts pel [Marc europeu comú de referència per a les llengües \(MCER\) del Consell d'Europa](#):
 - Nivell A1 (nivell inicial)
 - Nivell A2 (nivell bàsic)
 - Nivell B1 (nivell llindar)
 - Nivell B2 (nivell avançat)
 - Nivell C1 (nivell funcional)
 - Nivell C2 (nivell de domini)
- L'ajut es destinarà a finançar la matrícula dels estudis organitzats per institucions externes oficials, que es justificarà amb la factura o comprovant de pagament i el comprovant que certifiqui la superació del nivell adquirit.
- Es farà una convocatòria periòdica en la qual s'establirà el període de temps de referència i el procediment a seguir.
- La quantia de l'ajut dependrà de la dotació prèvia de crèdit pressupostari que es decideixi en cada exercici. Per tant, l'import s'adaptarà segons les circumstàncies econòmiques i el nombre de sol·licituds.
- Permet una distribució més àgil i democràtica dels recursos econòmics.
- Coresponsabilitza l'organització i el personal en l'aprenentatge.
- És una convocatòria centralitzada que dona més garanties en l'accés i el repartiment dels recursos econòmics.

16. Ajuts per estudis universitaris

Descripció

Ajut al finançament de formació universitària que les persones facin fora de l'Ajuntament pel seu compte i la superin i que no ha d'estar directament relacionada amb les funcions del lloc de treball.

Característiques

- L'objectiu és desenvolupar el talent de la plantilla municipal, potenciar que les persones que treballen a l'Ajuntament tinguin inquietud per formar-se en l'àmbit universitari i es formin el màxim possible esdevenint una organització en aprenentatge constant.
- Es farà una convocatòria periòdica amb què s'establirà el període de temps de referència i el procediment a seguir.
- La quantia de l'ajut dependrà de la dotació prèvia de crèdit pressupostari que es decideixi en cada exercici. Es podrà adaptar segons les circumstàncies econòmiques i el nombre de sol·licituds.
- Serveix per incentivar el desenvolupament personal i professional en àmbits de coneixement diversos.
- Coresponsabilitza l'organització i el personal en l'aprenentatge continuat i permanent fomentant el desenvolupament personal i la capacitat innovadora.
- És una convocatòria centralitzada que dona més garanties en l'accés i el repartiment dels recursos econòmics.



4. Accés a les accions de desenvolupament

Cadascuna de les accions de desenvolupament tindrà el seu propi procediment d'organització i execució. Algunes es convocaran en el moment de ser organitzades (p. ex. Webinars), altres requereixen ser planificades i s'han de difondre perquè les persones puguin escollir quines volen fer l'any següent (p. ex. formació virtual i semipresencial) i altres s'organitzaran mitjançant convocatòries periòdiques (p. ex. ajuts a llengües estrangeres).

Amb aquest quadre podem veure com es difondran les accions de desenvolupament, quines respondran a un procés de preinscripció o directament d'inscripció, i quines quedaran recollides a l'Historial formatiu de les persones que les facin.

	Convocatòria	Preinscripció	Inscripció	Historial formatiu
Microformacions	Algunes amb convocatòria i d'altres d'accés permanentment.	En alguns casos.	En alguns casos.	En el cas de que es faci convocatòria i s'especifiqui.
Recursos oberts	No. Accés obert permanentment	No	No	No
Plataforma digital d'autoaprenentatge	No. Accés obert permanentment.	No	No	No
MOOC	Sí	No	Sí	Sí
Webinars	Sí	No	Sí	No
Escola d'estiu	Sí	No	Sí	No
Comunitats de pràctica professional	Sí	No	Sí	No
Traspàs de coneixement en les desvinculacions	Sí	No	Sí	No
Equip intern de formació	Sí	Sí	Sí	Sí
Formació virtual i semipresencial	Sí	Sí, excepte la formació per obligació legal o	Sí	Sí

		interès organitzatiu.		
Desenvolupament d'equips	No. Tindrà un circuit específic.	No	Sí	Sí
Programacions formatives anuals	Sí	Si	Sí	Sí
Itineraris de desenvolupament professional	No	No	No	No. Només en el cas de convocatòria específica.
Coaching per liderar nous reptes	No. Tindrà un circuit específic.	No	No	No
Mentoratge per renovació directiva i de comandament	No. Tindrà un circuit específic.	No	No	No
Ajuts per a estudis de llengües	Sí, amb bases específiques	No	No	No
Ajuts per a estudis acadèmics	Sí, amb bases específiques	No	No	No



5. Finançament de la formació

5. Finançament del Pla

Les accions de desenvolupament es financen sobretot amb el pressupost municipal. A banda, algunes de les accions de formació es financen mitjançant la subvenció anual de l'Institut Nacional de la Administración Pública (INAP) que es tramita cada any des del Departament de Desenvolupament un cop negociada amb les organitzacions sindicals que participen en l'Acord de formació para el empleo de las administraciones públicas (AFEDAP).

Els preus a abonar a professionals externs per a la realització d'activitats formatives estan regulats per la Instrucció del Gerent de Persones i Desenvolupament Organitzatiu de 14 de juliol de 2021 i modificada el 20 de desembre de 2023, sobre els preus a abonar a professionals externs per a la realització d'activitats formatives internes de l'Ajuntament de Barcelona, i publicada a la Gasetta Municipal de 19 de juliol de 2021 i el 22 de desembre de 2023, respectivament. És d'aplicació a tota la formació organitzada per l'Ajuntament i ens dependents.



1. El pressupost municipal

l'Ajuntament de Barcelona compta amb el pressupost anual per garantir la formació transversal adreçada a tot el personal de l'organització i la formació específica que s'organitza des de qualsevol àmbit de l'organització municipal. En aquest mandat, com a resultat d'una aposta clara per al desenvolupament a la nostra organització, s'hi dedicarà el doble del pressupost que s'hi dedicava fins ara.



2. La subvenció anual de l'Institut Nacional de la Administración Pública (INAP)

A partir de l'Acuerdo de formación para el empleo de las administraciones públicas (AFEDAP) ratificat el 23 de maig de 2010. Amb aquesta subvenció es financen plans de



**Ajuntament
de Barcelona**

6. Coordinació del Pla

6. Coordinació del Pla de desenvolupament

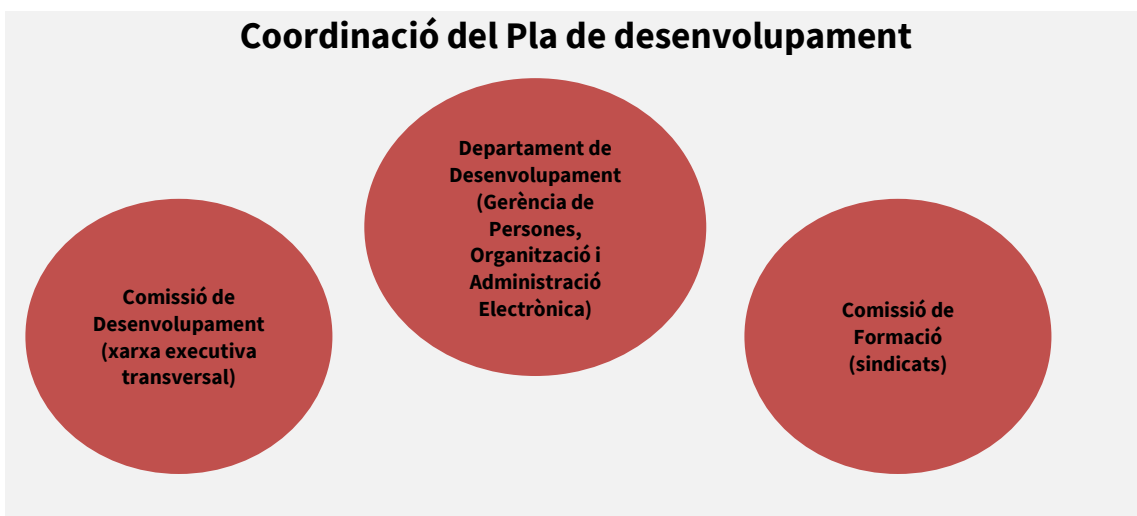
A l'Ajuntament treballem en xarxa amb persones referents a cadascun dels àmbits organitzatius per desenvolupar models d'aprenentatge, protocols d'actuació i criteris corporatius comuns per implementar algunes de les accions específiques del Pla de Desenvolupament. A aquest àmbit, l'anomenem Comissió de desenvolupament.

A la vegada, ens coordinem amb els representants dels treballadors signants de l'Acord de Formació Contínua a les Administracions Públiques (AFEDAP) per sol·licitar i executar l'ajut econòmic a la formació contínua que rep anualment l'Ajuntament de Barcelona. A aquest àmbit, l'anomenem Comissió de formació.

La convocatòria, coordinació i execució dels acords que es prenen en aquests dos òrgans es fa des de la Gerència de Persones i Desenvolupament Organitzatiu.

La Comissió de desenvolupament ordinàriament es reuneix amb caràcter trimestral i fa altres sessions de treball extraordinàries per debatre i reflexionar sobre noves tendències d'aprenentatge o per abordar nous projectes.

La Comissió de formació es reuneix amb caràcter ordinari 2 cops a l'any i amb caràcter extraordinari sempre que hi ha temes per a debatre o compartir.



Què fem des de la Gerència de Persones, Organització i Administració Electrònica?

Planificar estratègicament

- Establir les línies d'actuació, les accions a implementar i els criteris i procediments d'actuació de la política de formació i desenvolupament del personal de l'Ajuntament de Barcelona mitjançant planificacions estratègiques.

Analitzar i valorar necessitats organitzatives de caràcter transversal

- Analitzar, valorar i proposar solucions per atendre les necessitats d'aprenentatge i desenvolupament plantejades pels diferents serveis de l'organització que afecten a personal de qualsevol àmbit organitzatiu.
- Analitzar, valorar i proposar solucions per atendre les necessitats d'aprenentatge i desenvolupament del personal directiu i de comandament de tota l'organització (sectors, districtes i instituts). En el cas de la Guàrdia Urbana i SPEIS, atès que tenen les seves especificitats competencials, només caldrà la coordinació en les accions que tenen a veure amb el model directiu organitzatiu.

Dissenyar estratègies i solucions d'aprenentatge de caràcter transversal

- Dissenyar estratègies d'aprenentatge eficients per les diferents necessitats
- Dissenyar i crear materials d'autoaprenentatge.
- Dissenyar i crear cursos de formació presencials, virtuals i semipresencials.

Organitzar i programar activitats d'aprenentatge i desenvolupament de caràcter transversal

- Organitzar activitats formatives, gestionar les demandes, les convocatòries i registrar les acreditacions als historials formatius.
- Dissenyar i gestionar altres programes i accions d'aprenentatge i desenvolupament de caràcter transversal.

Dirigir i coordinar processos i sistemes de caràcter corporatiu

- Coordinar i gestionar el procés de preinscripcions formatives anuals de la programació transversal i de les programacions específiques.
- Gestionar el manteniment i la millora de funcionalitats de l'Entorn Virtual d'Aprenentatge corporatiu.
- Garantir el manteniment i la millora de funcionalitats del sistema d'informació per gestionar la formació (SAP Formació)
- Negociar amb els sindicats signants de l'AFEDAP criteris i les accions formatives a finançar amb el fons de l'AFEDAP.
- Sol·licitar, gestionar i justificar l'ajut a la formació continuada de l'Ajuntament de Barcelona (AFEDAP)

Assessorar i donar suport al personal i als referents de formació i persones

- Assessorar, acompanyar i atendre les consultes de les persones que participen en activitats formatives de caràcter transversal.
- Assessorar i donar suport a gerències i organismes autònoms en el disseny i execució de les seves programacions formatives específiques.

Què fan des dels departaments de recursos humans o desenvolupament de les altres gerències i organismes autònoms?

- Analitzar, valorar i proposar solucions per atendre les necessitats d'aprenentatge específiques del seu àmbit.
- Dissenyar estratègies d'aprenentatge per les necessitats del seu àmbit.
- Dissenyar i crear materials d'autoaprenentatge específics del seu àmbit.
- Dissenyar i crear cursos de formació presencials, virtuals i semipresencials específics del seu àmbit.
- Organitzar activitats formatives dins del seu àmbit, gestionar les seves demandes, convocatòries i registrar les convocatòries als historials formatius.
- Gestionar el seu propi espai a l'Entorn Virtual d'Aprenentatge.

- Col·laborar amb la GPOAE en la posada en marxa d'altres accions d'aprenentatge i desenvolupament.
- Gestionar la formació externa del personal adscrit al seu àmbit.
- Assessorar, acompanyar i atendre les consultes del personal del seu àmbit en matèria de formació i desenvolupament.

Què fa la Comissió de formació?

La Comissió de Formació està integrada per una persona representant de les seccions sindicals de CCOO, UGT i CSIF, organitzacions signants de l'Acord de Formació Contínua de les Administracions Públiques (AFEDAP) a nivell estatal.

La Gerència de Persones i Desenvolupament organitzatiu elabora la proposta de sol·licitud d'ajut econòmic que presenta a la Comissió de Formació per al seu debat, establiment de prioritats i emissió de l'informe sindical preceptiu.

Un cop es notifica l'import de l'ajut es procedeix a fer l'adaptació de la formació que es podrà finançar d'acord amb els criteris de prioritats fixats a la Comissió.



**Ajuntament
de Barcelona**

7. Serveis del Departament de Desenvolupament

7. Serveis que presta el Departament de Desenvolupament a l'organització

El Departament de Desenvolupament de la Gerència de Persones i Desenvolupament Organitzatiu ofereix diferents serveis a l'organització:

A la plantilla municipal

- Oferta anual de cursos de formació transversal
- Cursos i recursos d'autoaprenentatge a l'Entorn virtual
- Eines per identificar necessitats formatives
- Ajuts econòmics per l'estudi de llengües i estudis universitaris
- Itinerari d'acollida
- Acompanyament per impulsar Comunitats de pràctica professional (CoP)

A referents de formació o recursos humans de les gerències i ens dependents:

- Acompanyament i suport per:
 - Dissenyar i executar les programacions formatives específiques.
 - Gestionar l'espai propi a l'Entorn virtual d'aprenentatge.
 - Gestionar la formació específica mitjançant SAP.

A responsables de projectes transversals de canvi o transformació

- Acompanyament i suport per:
 - Identificar necessitats d'aprenentatge i dissenyar de l'estratègia més efectiva,
 - Identificar les accions, metodologies i formats d'aprenentatge més adients per assolir l'objectiu,
 - Crear materials audiovisuals d'aprenentatge (cursos i recursos).
 - Crear i configurar cursos a l'Entorn virtual d'aprenentatge.
- Gestió de la logística del procés formatiu: espais, convocatòries, avaluació de la satisfacció i acreditació, si s'escau.

A directius i comandaments

- **Acompanyament al canvi de rol a nous comandaments:** si és la primera vegada que fas de comandament t'acompanyarem de manera personalitzada durant els primers mesos per adquirir noves habilitats i competències.
- **Assessorament per impulsar processos de millora competencial i desenvolupament de l'equip:**
 - Identificar les necessitats d'aprenentatge vinculades als objectius de transformació i millora.
 - Dissenyar l'estratègia d'aprenentatge més efectiva i els millors experts per executar-la.
- **Acompanyament en la millora de les teves competències de lideratge:**
 - Identificació d'aspectes a millorar.
 - Formació
 - Desenvolupament personalitzat (*coaching*).
- **Acompanyament en processos de mentoria amb persones de l'equip**
 - Identificació de necessitats d'aprenentatge
 - Disseny de metodologia per dur a terme el procés
- **Acompanyament en processos de traspàs del coneixement per jubilació de persona de l'equip**
 - Identificació de necessitats d'aprenentatge
 - Aplicació de la metodologia "Passa el relleu"

I. Tipus d'activitats formatives amb docència

Curs

Un curs és una acció formativa de contingut estructurat que té com a missió transmetre a les persones destinatàries uns objectius i continguts d'aprenentatge en un període de temps determinat.

El curs pot ser presencial, virtual o semipresencial. Si és virtual pot ser asíncron, una manera d'aprendre més personal i autònoma; síncron, quan tothom està en el mateix espai i temps; o una combinació dels dos. El curs és semipresencial si combina sessions presencials pràctiques amb activitats i continguts d'aprenentatge a l'entorn virtual.

Quan es tracta un contingut d'aprenentatge molt concret i específic i la durada o dedicació a l'aprenentatge és, entre 1 i 5 hores, s'anomena microcurs o microformació.

La finalitat d'un curs és adquirir o actualitzar coneixements, habilitats tècniques i/o actituds personals.

Nombre de persones destinatàries: grups d'entre 20 i 45 persones
Durada: entre 1 i 50 hores.

Sessió de formació en línia

Una sessió de formació en línia és una activitat síncrona de curta durada que pot formar part d'un curs o pot ser una sessió independent. També se les anomena videoformacions.

Quan la sessió en línia forma part d'un curs té com a principal finalitat posar en pràctica, de manera grupal, els coneixements, habilitats tècniques i/o actituds personals específiques en un període breu de temps.

Nombre de persones destinatàries: grups d'entre 20 i 25 persones.
Durada: entre 1 i 5 hores tot i que és recomanable no superar les 3 hores.

Seminari

Un seminari és una acció formativa, en format presencial o virtual, centrada en una temàtica concreta en què es vol aprofundir mitjançant una dinàmica de grup i sota la direcció d'una persona especialista en l'àmbit que s'està tractant. La dinàmica de treball es regeix per la presentació de la persona especialista, les aportacions de les persones participants i finalment la síntesi de les conclusions del seminari.

Els objectius principals són aprofundir els coneixements i assolir conclusions compartides sobre una matèria determinada.

Nombre de persones destinatàries: entre 10 i 15 persones participants
Durada: entre 3 i 10 hores

Conferència

Una conferència és una acció formativa de curta durada que es pot realitzar en presencial o virtual i es centra en la dissertació d'una o diverses persones oradores sobre una temàtica específica. Si la conferència es realitza virtualment s'anomena *webinar*.

Per la seva realització es pot requerir personal per dur a terme tasques de conducció, dinamització o mediació de la conferència.

La finalitat és crear un espai on transmetre, actualitzar, compartir experiències i aprofundir en els coneixements d'una matèria concreta.

Nombre de persones destinatàries: no hi ha límit establert

Durada: d'1 a 2 hores

Ponència

Una ponència és una activitat formativa, en format presencial, que es centra en un tema específic. Es caracteritza per tenir una durada més breu que una conferència i normalment està emmarcada dins d'un programa més ampli com són unes jornades, un congrés, etc.

La finalitat d'una ponència és crear un espai breu on transmetre, actualitzar, compartir experiències i aprofundir en els coneixements d'una matèria concreta.

Nombre de persones destinatàries: no hi ha límit establert

Durada: 1h aprox.

Coaching

El *coaching* és un mètode de desenvolupament professional en el qual una persona experta orienta i assessora una persona o grup per complir els objectius que té encomanats. Normalment, està adreçat al personal directiu i de comandament amb la finalitat d'establir millores estructurals, organitzatives i en les persones que gestionen equips.

La finalitat del procés de *coaching* és ajudar a l'anàlisi i reflexió a la persona, o el grup, sobre els resultats, les potencialitats i debilitats per complir un objectiu, i mitjançant l'establiment d'un pla d'acció personal amb objectius concrets.

Nombre de persones destinatàries: 1 a 10 persones (si el *coaching* és grupal).

Durada: d'1 a 1.30 hores, aprox.

II. Criteris per accedir a les accions formatives organitzades per l'Ajuntament (formació interna)

Definició

Formació organitzada per l'Ajuntament, d'una durada d'entre 1 i 50 hores, segons siguin l'objectiu i la metodologia de l'acció formativa, i de contingut relacionat amb les funcions i les competències del lloc de treball de la persona que la realitza.

Característiques

- És organitzada per l'Ajuntament de Barcelona.
- L'accés a aquesta formació ha de respondre a una necessitat de desenvolupament d'acord amb les funcions del lloc de treball de la persona que ho sol·licita i dels projectes o processos de la unitat organitzativa on està adscrita.
- Pot ser en modalitat presencial, virtual o semipresencial.

Personal destinatari

- Amb caràcter general, personal funcionari o contractat laboral de l'Ajuntament de Barcelona, organismes autònoms municipals i ens instrumentals adscrit a l'organització executiva, inclosos en l'àmbit funcional i personal de l'Acord de Condicions de treball vigent i amb una antiguitat mínima de 6 mesos.

Assistència

- L'assistència o dedicació a la formació virtual és dins de l'horari laboral.
- Si l'horari de la formació no coincideix amb l'horari laboral, correspondrà al responsable de la persona que ho sol·licita decidir com es compensen les hores d'acord amb les necessitats del servei.
- Per obtenir l'acreditació, cal que la persona mantingui la situació de servei actiu a l'Ajuntament durant tot el calendari del curs (des de la data d'inici fins a la data de finalització, ambdós inclosos).

Autorització

- L'autorització a l'assistència a l'acció formativa correspon al responsable de la persona que ho sol·licita.

Procediment de preinscripció i inscripció a les accions formatives

La preinscripció es duu a terme en un moment determinat de l'any, d'acord amb el calendari que permeten els mandats.

El procediment és el següent:

- Un cop es comunica a tota la plantilla que és obert el procés de preinscripció, s'activa la pestanya de preinscripció al sistema informàtic *La meva formació anual*.
- Els treballadors i les treballadores, que troben les accions formatives a què poden accedir filtrades d'acord amb el seu lloc de treball, disposen de 15 dies per escollir les accions que volen fer durant el proper any.
- Les accions escollides són enviades al/a la comandament de la persona, que ha de revisar, contrastar i acceptades/modificar/rebutjar les accions demanades. S'aconsella als comandaments que hi hagi sempre una conversa de contrast amb les persones del seu equip per valorar conjuntament la idoneïtat de fer la formació sol·licitada d'acord amb els objectius de millora de la persona i de propòsits del departament.

- Les preinscripcions acceptades aglutinen el nombre de sol·licituds totals per accions formatives i, per tant, permeten acabar d'ajustar la planificació del nombre d'edicions a organitzar.
- Durant tot l'any, es convoquen les accions formatives planificades. Les persones que han sol·licitat algun dels cursos convocats reben un correu amb la convocatòria personalitzada corresponent. Atès que normalment un curs té més sol·licituds que places disponibles, es fa una selecció prèvia de les persones a qui convocar prioritzant les sol·licituds de persones que l'any anterior no van fer cap acció formativa.
- La persona interessada ha de fer la inscripció definitiva confirmant que assistirà a l'acció formativa a què ha estat convocada o no. Aquesta confirmació es fa també mitjançant l'aplicació *La meva formació anual*. En el moment que confirma, el/la comandament rep un correu que li recorda les inscripcions realitzades.

En circumstàncies concretes (baixa laboral del responsable, etc.), les persones interessades es poden adreçar al responsable de personal del seu àmbit per formalitzar el procés de preinscripció.

Procediment accions formatives no subjectes a preinscripció

Hi ha un tipus de formació que no requereix de preinscripció per part del personal. Són formacions que s'han de realitzar per donar compliment a alguna normativa que així ho estableix, per aprendre a fer servir nous aplicatius corporatius, perquè formen part de projectes estratègics de l'organització, etc.

El procediment és el següent:

- Les persones reben un correu amb la convocatòria corresponent indicant el procediment per confirmar la inscripció que pot ser a través del tràmit *La meva formació anual* o a través de l'autoinscripció a un curs de l'EVA.
- En el cas de que sigui a través del tràmit, la persona interessada ha de fer la inscripció definitiva confirmant que assistirà a l'acció formativa a què ha estat convocada o no. En el moment que confirma, el/la comandament rep un correu que li recorda les inscripcions realitzades.

Acreditacions d'aquesta formació

Hi ha tres tipus d'acreditacions de la formació realitzada, d'acord amb les tres modalitats formatives:

- Assistència: en accions formatives en modalitat presencial o semipresencial (quan el nombre d'hores presencials sigui major que el d'hores virtuals).
En el cas de cursos presencials de 20 o més hores de durada, s'acredita la formació amb una assistència d'un mínim del 80%.
En el cas de cursos inferiors a 20 hores, l'assistència necessària per obtenir l'acreditació és del 100 %.
En el cas de cursos semipresencials s'apliquen els mateixos percentatges a les hores presencials del curs.
- Participació: en accions formatives de modalitat virtual o semipresencial (quan el nombre d'hores virtuals sigui major que el d'hores presencials). En cada acció s'indiquen els criteris que es valoren per obtenir l'acreditació.

- Aprofitament: en accions formatives de modalitat presencial, virtual o semipresencial. La persona docent acredita que s'han assolit els objectius d'aprenentatge i que s'ha superat la puntuació mínima indicada en cada acció formativa o convocatòria.

En els cursos oberts d'autoaprenentatge, píndoles i unitats de coneixement no s'obté cap tipus d'acreditació excepte quan es determini específicament.

Les persones participants a les accions formatives organitzades per l'Ajuntament poden consultar i descarregar l'acreditació de les accions formatives a través del servei Historial formatiu al portal de tràmits.

Finançament

El finançament les accions formatives organitzades internament són a càrrec del pressupost de l'Ajuntament de Barcelona, organismes autònoms i ens instrumentals i algunes a càrrec de l'ajut concedit en relació a l'Acord de Formació Continua de les Administracions Públiques (AFEDAP).

III. Criteris per accedir a la formació externa de curta durada relacionada amb el lloc de treball

Definició

Es tracta dels cursos, seminaris, jornades, congressos, o conferències, organitzats per entitats externes a l'Ajuntament de Barcelona i els seus organismes públics, la durada de les quals oscil·la entre 1 i 50 hores, aproximadament. Són accions formatives relacionades amb la feina que la persona desenvolupa en el lloc de treball, és a dir, amb projectes municipals, les funcions i les competències del lloc de treball o l'actualització professional de la persona que hi assisteix.

Característiques

- Són organitzades per institucions externes amb garantia acadèmica.
- Són accions formatives el contingut de les quals no està previst en les accions de formació interna que l'Ajuntament o els seus organismes públics organitzen dins el marc de les seves programacions formatives anuals.
- Són accions a què s'accedeix perquè hi ha una necessitat organitzativa i interès per part del comandament i de la persona que ha de rebre la formació.

Personal destinatari

A la formació externa de curta durada, podrà assistir-hi el personal funcionari de carrera, personal interí o laboral fix (amb antiguitat mínima d'1 any) o temporal (amb nomenament de durada superior a 6 mesos).

Assistència

- Quan la formació es faci en horari laboral, computarà com a hores de treball.
- Si l'horari de la formació no coincideix amb l'horari laboral, no computarà com a hores extraordinàries, excepte en el cas que sigui formació considerada obligatòria per l'organització.

Autorització

L'assistència a una formació externa de curta durada requerirà la proposta del comandament immediatament superior a la persona que la sol·licita i el vistiplau de la gerència, direcció o comandament que s'estableixin per a les diferents unitats organitzatives.

Procediment i inscripció

Quan la formació sigui a petició de la persona, el procediment a seguir és el següent:

- La persona interessada ha de fer arribar al/a la comandament de la seva unitat organitzativa la seva sol·licitud, acompanyada del programa de la formació a què vol assistir, amb un mínim d'un mes d'antelació, sempre que això sigui possible i, en tot cas, sempre abans de l'inici de la formació.
- Un cop aprovada, cal enviar l'autorització a la persona referent en temes de formació que tingui establerta cada gerència per tal d'endegar, en cas de disponibilitat pressupostària, els tràmits d'inscripció i pagament o de compensació total o parcial de l'abonament efectuat per la persona.

Finançament

El finançament total o parcial de la formació externa s'assumeix des de cadascuna de les gerències, organismes autònoms i ens instrumentals, d'acord amb la seva disponibilitat pressupostària.

IV. Accés universitari per a més grans de 25 anys

Definició

Formació preparatòria d'accés a la Universitat per a majors de 25 anys.

Característiques

És organitzada per institucions externes i el personal de l'Ajuntament pot sol·licitar un ajut per finançar-ne la matrícula.

Personal destinatari

- Personal funcionari o contractat laboral de l'Ajuntament de Barcelona, organismes autònoms municipals i ens instrumentals adscrit a l'organització executiva i inclosos en l'àmbit funcional i personal de l'Acord de Condicions de treball vigent.
- En resten exclosos el personal eventual de confiança, el personal directiu no funcionari i d'assessorament especial.

Assistència

L'assistència és fora de l'horari laboral.

Autorització

L'autorització a l'assistència a la formació d'accés a la universitat correspon al responsable de la persona que ho sol·licita.

Procediment i inscripció

En cas de voler fer la formació d'accés a la universitat la persona interessada ho ha de comunicar al seu responsable i, un cop autoritzada, ha de posar-se en contacte amb el Departament de Desenvolupament mitjançant el correu electrònic ddrh@bcn.cat per iniciar els tràmits necessaris.

Finançament

L'Ajuntament es farà càrrec del 70% de l'import de la despesa amb el límit de 301,01 € anuals.

El pagament de l'ajut, si ha estat concedit, resta condicionat a la superació del curs.

V. Cursos de català al CNLB

Definició

Formació permanent en llengua catalana en col·laboració amb el Centre de Normalització Lingüística de Barcelona (CNLB), mitjançant la inscripció pels canals ordinaris.

Característiques

La formació es fa a través de la programació anual prevista pel Centre de Normalització Lingüística de Barcelona (CNLB), en llengua catalana dels nivells A1, A2, B, C i D (presencials o a distància).

Personal destinatari

- Personal funcionari o contractat laboral de l'Ajuntament de Barcelona, organismes autònoms municipals i ens instrumentals adscrit a l'organització executiva i inclosos en l'àmbit funcional i personal de l'Acord de Condicions de treball vigent.
- En resten exclosos el personal eventual de confiança i d'assessorament especial.

Assistència

L'assistència és fora de l'horari laboral.

Autorització

- No cal autorització per a l'assistència a la formació per ser fora d'horari laboral.
- Per gaudir del permís per l'obtenció del certificat corresponent, cal el vistiplau del responsable de la persona que ho sol·licita.

Procediment i inscripció

Per inscriure-us, heu d'anar a qualsevol de les delegacions del CNLB dins del termini establert. Si no teniu acreditació de nivell, podeu demanar dia i hora per fer una prova a qualsevol de les delegacions territorials del CNLB abans del dia de matrícula.

Finançament

Per sol·licitar la compensació de l'import de la matrícula abonat hem de:

- En un termini màxim d'un mes des de la data de pagament de la matrícula, enviar un correu al departament de personal del nostre àmbit indicant a l'assumpte: *Sol·licitud compensació matrícula CNLB*.
- En aquest correu haurem d'adjuntar la factura o full de pagament original escanejat i el [document de compromís](#) signat i escanejat. El document de compromís estableix que, en el cas que no superem el curs haurem de retornar els diners rebuts.
- Un cop haguem enviat aquesta sol·licitud amb la documentació esmentada, rebrem en breu la compensació mitjançant transferència bancària.
- Un cop acabem el curs i obtinguem l'acreditació de superació, l'haurem d'enviar escanejada al nostre departament de personal indicant a l'assumpte: *Acreditació superació curs CNLB*. Disposem d'un termini màxim de dos mesos des de la finalització del curs.
- En el cas que no superem el curs, haurem de retornar els diners i enviarem al nostre departament de personal un correu adjuntant-hi el justificant de reingrés i indicant a l'assumpte: *Justificant retorn matrícula CNLB*. Disposem d'un termini màxim de 15 dies des de la finalització del curs.



**Ajuntament
de Barcelona**