



EAPC blog

GENERAL

## Una bona pràctica: tastets directius – Vicky Amarilla

🕒 21 de juliol de 2016    👤 XARXES    💬 1 COMENTARI

---



***Aquest article s'ha escrit en el marc del Seminari sobre nous models d'aprenentatge per a responsables i gestors de formació que s'està realitzant a l'EAPC durant el 2016***

El paper del líder és fonamental per posar en marxa noves iniciatives, entre d'altres àmbits, també el de la formació a les organitzacions.

Tenim clar que els comandaments tenen la responsabilitat de facilitar l'aprenentatge entre els membres dels equips que gestionen.

Però també som conscients que encara treballem a organitzacions amb una estructura tradicional, jeràrquica, en les quals no s'anima a que els col·laboradors tinguin iniciativa, siguin proactius, etc., sinó que més aviat, el que es genera és una actitud passiva, amb la que els col·laboradors aconsegueixen amb els seus objectius, sense qüestionar-se res ni proposant alternatives i/o millores.

D'altra banda, malgrat que predominen les d'organitzacions d'aquest tipus (empreses com Google encara hi ha molt poques), l'aprenentatge informal sempre s'ha donat, independentment que es busqui o no un sistema per formalitzar-lo. Cada persona té els seus propis recursos, i la seva xarxa de persones a les quals acudir en cas de necessitat.

A la nostra secció, tenim clar el paper clau del col·lectiu de comandaments per poder emergir aquestes xarxes d'aprenentatge informal. Si els comandaments es posicionen a favor de noves metodologies d'aprenentatge, nous formats, tenim ja molt de guanyat en les nostres activitats futures.

En els últims anys, hem realitzat diverses propostes de plans de formació (formació de l'anomenada "tradicional") per al personal directiu de la universitat, sense èxit.

És un col·lectiu amb agendes pràcticament plenes dia rere dia, amb molt poca disponibilitat. Un pla de formació que ocupa un llarg període i amb un número important d'hores programades, no tenia cabuda en els seus plans de treball, en un moment en què l'organització està sotmesa a un canvi important de la seva estructura, tant l'acadèmica com l'administrativa.

Si volíem la participació voluntària d'aquest col·lectiu en algunes accions de desenvolupament, havíem de pensar en quelcom que els semblés atractiu perquè trobessin disponibilitat en les seves agendes i assistir-hi.

Vam fer la següent proposta al 2014 que va tirar endavant:

Tastets directius: sessions d'una hora i mitja de durada, sobre continguts molt específics en llengua anglesa. Vam programar una sessió a primera hora del matí i una altra sessió a primera hora de la tarda, perquè poguessin triar la franja horària en què s'adeqüés més a la seva disponibilitat. Els continguts van ser els següents:

- Attending conferences
- Socialising & Networking
- Participating in meetings

La sessió amb menys participació va tenir un 17% de participants i la que més, un 27% del total del col·lectiu destinatari.

Malgrat que es pot considerar que són percentatges baixos, des de la nostra secció ho van considerar un petit triomf: aquest col·lectiu portava temps sense participar en res que no fos les més estrictes activitats relacionades directament amb l'àmbit professional del lloc que ocupen.

A l'últim trimestre del 2015 vam tornar a programar aquests tipus de sessions sobre continguts en llengua anglesa, i vam afegir algunes sessions sobre eines 2.0:

- Promoting the UPF
- Contributing to round-table discussions
- Giving information on the structure and functioning of the UPF

- Actualitat de les xarxes socials i aplicacions més habituals
- Treball en equip a través de les xarxes socials i entorns personals
- Noves eines que ens poden ajudar a millorar el nostre dia a dia

En aquesta ocasió la participació va ser entre el 13% i el 46% del total del col·lectiu: senyal que aquesta fórmula els agradava.

En aquesta ocasió ja vam aconseguir que algun comandament es posés en contacte amb nosaltres per organitzar algun tipus de sessió per a les persones del seu equip.

Durant el primer trimestre del 2016 hem proposat sessions sobre continguts relacionats amb algunes de les competències personals del nostre diccionari de competències, afegint una sessió sobre un dels temes d'actualitat:

- Mindfulness i presa de decisions
- Comunicació Interpersonal Efectiva
- Lideratge i carisma
- Elements de Creativitat i Innovació
- Open Data

I en aquest últim bloc la participació ha estat entre el 37% i el 50%. Per tant, hem trobat una fórmula que els anima a trobar-se en espais diferents als estrictament de treball.

La participació s'ha anat incrementat. El format curt els ha interessat, tenen l'oportunitat de trobar-se en un espai diferent als que estan acostumats, poden compartir les seves inquietuds, necessitats, interessos, etc.

I el més important és què després de participar-hi, algun comandament ha compartit l'experiència amb el seu equip i ens ha sol·licitat compartir algun dels temes amb els membres del seu servei.

És un primer pas, però estem en el camí de poder posar en marxa altres metodologies dirigides a la resta de col·lectius. Si els comandaments "compren" tenim molt de guanyat en el procés de transformació del nostre pla de formació.

És veritat que hi ha caps de servei que no han participat a cap sessió i que hi ha alguns, que han participat a totes.

La participació s'ha incrementat però encara hi ha caps que no han participat: com motivar-los? Com animar-los a participar-hi i que comparteixin aquests espais?

Aquí entra en joc un altre factor clau d'èxit: la motivació de les persones.

Alguns grups ja estan fent activitats amb metodologies que s'allunyen de la formació tradicional. Però normalment aquests serveis tenen un comandament motivat a fer emergir el coneixement del seu equip, a compartir-lo, a fer-lo créixer i créixer professionalment junts.

A l'altre extrem, tenim equips que ni tan sols participen del nostre pla de formació tradicional.

Què fem amb aquests? Que no té el pla de formació que no els atrau? Potser són equips que ja tenen les seves xarxes d'aprenentatge informal i no necessiten res més? Com els convencem? Com fer-los conscients de la importància de compartir el coneixement i col·laborar amb la resta de l'organització?

Per a mi, aquest és el gran repte. I no sé com fer-ho. Perquè, al final, gran part de les nostres jornades, malauradament, encara estan dedicades a la gestió de les diferents fases del pla de formació.

Espero arribar al final d'aquest seminari amb algunes idees, algunes propostes, algunes fórmules, per dur a terme i aconseguir aquests reptes que se'ns presenten a totes les unitats de formació en aquest procés de canvi.

### Vicky Amarilla Rodríguez

Secció de Desenvolupament de l'Àrea de Recursos Humans i Organització de la Universitat Pompeu Fabra

---

#### » FORMACIÓ

ENTRADA PRÈVIA

[Reflexió després d'una petita crisi ... al voltant de la descapitalització de coneixement docent – Bea Aguer](#)

ENTRADA SEGÜENT

[Estratègia corporativa i noves formes de treball – Manel Bardavio](#)

## Comentaris a Una bona pràctica: tastets directius – Vicky Amarilla

**Sylvia Alonso** ha dit:

RESPON ↩

21 DE JULIOL DE 2016 A LES 3:26 PM

Certament, Vicky, la formació directiva no és senzilla de programar.

Quan parlem d'alts directius (alts càrrecs), l'EAPC fa anys que té clar que la única manera de fer accions de desenvolupament per a ells és amb metodologia de coaching. Les seves agendes, compromisos i interessos no permeten altres formats.

A partir de subdirectors, la presència en cursos de tipus grupal i presencial és ben rebuda,