

Annexos

Part 1. La transferència al lloc de treball de la formació per a personal directiu i comandaments de la Generalitat de Catalunya

1. Matriu de competències directives i de comandaments

Aquesta matriu de competències i pràctiques associades ha estat elaborada a partir de diverses aportacions existents a la bibliografia (Boyatzis, 1982; Diputació de Barcelona, 2004; Mintzberg, 1975; Pérez Moya, 1996; Puchol, 2003; Valls, 2001; Vilkinas, 1994; Virtanen, 2000).

Competències	Pràctiques associades
1. Visió estratègica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tradueix l'estratègia i les línies d'actuació de l'organització en objectius concrets i mesurables. ▪ Elabora plans eficaços i clars per a l'assoliment de l'estratègia de l'organització. ▪ Avalua els obstacles que podrien sorgir a l'hora d'acomplir l'estratègia de l'organització i emprèn les accions necessàries per a superar-los satisfactòriament. ▪ Pensa en termes globals. ▪ Concreta estratègies en accions a realitzar. ▪ Conceptualitza situacions i/o fases. ▪ Troba solucions apropiades a partir de conceptes abstractes. ▪ Contagia els altres una visió de professionalitat i rendiment centrat en objectius. ▪ Tradueix els objectius en indicadors quantitius i qualitius. ▪ Treballa per assolir els objectius establerts per la direcció. ▪ Genera resultats emprant accions concretes dins dels terminis assenyalats.
2. Orientació als resultats	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconeix les oportunitats i sap realitzar les gestions adequades en el moment adequat per tal d'obtenir el resultat desitjat. ▪ Anticipa solucions a problemes futurs per a l'assoliment dels resultats. ▪ Modifica els seus mètodes de treball per a millorar el seu compliment. ▪ És prudent a l'hora de realitzar accions que poden implicar riscos o controvèrsies i que signifiquen una aportació significativa per la unitat/servei o l'organització. ▪ Assoleix amb èxit les fites organitzacionals. ▪ S'interessa pels requeriments del client. ▪ Desenvolupa en l'equip una preocupació constant per la millora del servei al client. ▪ Crea vincles amb altres unitats/serveis de l'organització per tal d'oferir una millor resposta al client.
3. Orientació a l'usuari/a	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vetlla perquè el seu equip aportï valor afegit al servei que ofereixen al client. ▪ Respon com a representat de la unitat/servei davant dels requeriments dels clients. ▪ És especialment útil quan el client necessita resoldre una situació difícil. ▪ Té una opinió fonamentada sobre les necessitats del client, els seus problemes, oportunitats i possibilitats de millora del servei. ▪ Busca nous reptes i està atent als indicis d'accions alternatives i/o oportunitats. ▪ Reconeix la necessitat de canvi. ▪ Defineix els recursos que es necessiten per a assolir el canvi desitjat.
4. Gestió i adaptació al canvi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actua amb bona predisposició davant del canvi. ▪ Treballa correctament en situació d'ambigüitat. ▪ Assumeix i es responsabilitza de canvis proposats per nivells superiors i vetlla per l'adaptació als canvis per part dels seus col·laboradors/es. ▪ Promou iniciatives de canvi. ▪ Prova nous mètodes amb la finalitat d'assolir una millora.

Competències	Pràctiques associades
5. Planificació i gestió de projectes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planifica prioritàriament allò més “important” i els recursos/costos necessaris per a la seva realització. ▪ Planifica tot anticipant-se a possibles obstacles. ▪ Integra i analitza sistemàticament informació rellevant per a planificar una acció o projecte. ▪ Determina els objectius a perseguir amb una acció o projecte i defineix estratègies, directrius, procediments i criteris de qualitat per a la seva execució. ▪ Assegura l'obtenció de recursos d'acord a les prioritats de l'acció o projecte a desenvolupar i els optimitza mitjançant la seva correcta distribució i ús. ▪ Llista tasques a realitzar i les classifica segons les seves característiques i ordre de prioritat. ▪ Organitza, assigna responsabilitats i coordina el personal per tal d'aconseguir els resultats desitjat. ▪ Segueix amb regularitat l'evolució d'una acció o projecte i, de ser necessari, corregeix la trajectòria d'una manera adequada i coherent en funció dels objectius a assolir. ▪ Es manté alerta a les interrelacions entre les diverses fases d'una activitat o projecte. ▪ Identifica els factors crítics per a l'èxit d'una activitat o projecte i destina els mitjans necessaris al respecte. ▪ Anticipa les tendències claus i les oportunitats per a posicionar un projecte o activitat de manera apropiada. ▪ S'anticipa al reclutament i desenvolupament de personal i planifica en conseqüència. ▪ Qüestiona els procediments i processos establerts, tot generant solucions alternatives. ▪ Promou i lidera la introducció de nous processos i serveis.
6. Innovació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promou una cultura d'innovació entre els seus col·laboradors/es. ▪ Busca informació comparativa sobre altres organitzacions. ▪ Descobreix models, perspectives o combinacions originals i realitza propostes al respecte. ▪ Dóna suport a les decisions del grup. ▪ Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió. ▪ Fa la seva part de la feina. ▪ Comparteix tota informació útil i rellevant per al grup. ▪ Parla de forma positiva dels membres del grup. ▪ Respecta la diversitat d'opinions.
7. Treball en equip i cooperació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconeix i confia en les habilitats i capacitats del grup per a assolir els objectius. ▪ Fomenta la col·laboració entre els membres de l'equip. ▪ Estableix mecanismes formals per a facilitar el treball en equip. ▪ Condueix l'equip i delega esmentada conducció segons sigui necessari. ▪ Promou un clima de treball d'equip i de cooperació i crea en el grup la consciència de pertinença grupal i d'orientació als objectius de l'equip. ▪ Promou i protegeix la reputació del grup davant dels altres. ▪ Assigna rols diversos per al treball sobre una tasca o activitat concreta. ▪ Facilita la presa de decisions, el consens grupal i la resolució de les diferències entre els membres de l'equip.

Competències	Pràctiques associades
8. Direcció de persones i lideratge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actua com a representant i “cap visible” del seu equip. ▪ Vetlla perquè l'equip estigui d'acord amb la seva missió de líder, objectius, agenda, polítiques... ▪ Gestiona eficaçment les reunions. ▪ Utilitza la autoritat i el poder d'una forma justa i equitativa. ▪ Protegeix al grup i la seva reputació davant l'organització o l'àmbit extern. ▪ Avalua les competències dels seus col·laboradors/es d'una manera correcta, objectiva, equànime i ponderada. ▪ Vetlla per l'òptim acompliment de cada professional del seu equip. ▪ Assegura que les necessitats de cada membre del seu equip per desenvolupar la seva feina estan cobertes. ▪ Dóna instruccions clares als seus col·laboradors/es. ▪ Segueix i rectifica eventualment els resultats dels seus col·laboradors/es. ▪ Proporciona feedback als seus col·laboradors/es. ▪ Delega les responsabilitats a les persones adequades, basant-se en el coneixement de les seves possibilitats i dels mitjans de què disposa. ▪ Crea equips. ▪ Gestiona equips multidisciplinars tot dirigint a cada membre vers un únic objectiu i coordinant les seves activitats. ▪ Utilitza estratègies per a promoure la moral de l'equip i la seva productivitat. ▪ Lluita per obtenir els recursos humans que necessita i els recursos materials i informació necessària per al bon funcionament del seu equip. ▪ Exerceix la funció de “model a seguir”. ▪ Mostra passió per la seva feina. ▪ Cerca fites amb energia i persistència. ▪ Mostra un gran impuls i implicació per aconseguir els objectius desitjats. ▪ Actua de manera optimista. ▪ Provoca la motivació dels altres.
9. Motivació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expressa expectatives positives sobre els col·laboradors. ▪ Delega responsabilitats en els seus col·laboradors/es i dóna autonomia en la realització de tasques. ▪ Fomenta un clima de treball participatiu tot incorporant les idees dels seus col·laboradors/es a l'hora de prendre decisions. ▪ Estableix objectius precisos que suposen un repte personal i pel seu equip. ▪ Causa una bona impressió. ▪ Inspira credibilitat.
10. Influència	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es. ▪ Aconsegueix que acceptin les seves idees. ▪ Estimula els seus col·laboradors/es perquè passin a l'acció. ▪ Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència. ▪ Manté l'atenció de l'audiència.

Competències	Pràctiques associades
11. Desenvolupament de persones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre. ▪ Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es. ▪ Expressa expectatives positives pel desenvolupament futur o dóna suggeriments individualitzats per a que millorin. ▪ Fa una assignació adequada entre els seus col·laboradors/es d'activitats formatives formals o altres experiències amb el propòsit de promoure el seu desenvolupament i aprenentatge. ▪ Identifica necessitats formatives o de desenvolupament i estableix accions per a satisfer-les. ▪ Explica als seus col·laboradors/es com realitzar una tasca i dóna suggeriments útils ▪ Ofereix suport als seus col·laboradors/es per a la realització de tasques complexes. ▪ Estimula que els seus col·laboradors/es resolguin problemes per si sols. ▪ Dóna autonomia per a la realització d'una tasca amb la finalitat d'estimular el desenvolupament. ▪ S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es. ▪ Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència. ▪ Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es. ▪ Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones. ▪ Construeix relacions, tant dins com fora de l'organització, que li proporcionen informació i contactes útils per a l'assoliment dels objectius organitzacionals. ▪ Identifica i crea noves oportunitats de relació en benefici de l'organització. ▪ Estableix estratègies de networking garantint la presència de l'organització en els compromisos oficials. ▪ Forma aliances estratègiques essencials per a l'organització. ▪ Organitza events socials amb el propòsit d'afirmar relacions.
12. Relació i comunicació interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada. ▪ Estableix relacions de respecte mutu i confiança com a base de futures negociacions. ▪ Adapta l'estil de comunicació i interacció al interlocutor o interlocutors. ▪ Estimula un diàleg obert. ▪ Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat. ▪ Transmet per escrit dades, idees i punts de vista de manera correcta, basant-se en una estructura i una terminologia precises i sense faltes d'ortografia. ▪ Emet informes de qualitat. ▪ Comprèn missatges globals en un sentit ampli. ▪ Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi. ▪ Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres. ▪ Respon a les necessitats emocionals dels altres. ▪ Estableix relacions interculturals. ▪ Compren les situacions des del punt de vista d'altres cultures. ▪ És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.

Competències	Pràctiques associades
13. Resolució de conflictes i negociació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades. ▪ Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es. ▪ Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc. ▪ Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes. ▪ Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones. ▪ Aborda i gestiona les situacions imprevistes, aprofundint, comprenent, canalitzant o transformant la situació. ▪ Pren la decisió adequada basant-se en la informació disponible, tot tenint en compte els possibles avantatges i inconvenients. ▪ Entén els problemes amb una visió tant àmplia, com sistèmica. ▪ Redefineix de forma simple les situacions complexes.
14. Anàlisi i resolució de problemes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actua de manera proactiva. ▪ Estableix i analitza sistemàticament les relacions entre les parts d'un problema o situació. ▪ Utilitza diferents tècniques per a analitzar les parts d'un problema complex i assolir una solució. ▪ Distingeix allò essencial d'allò superflu d'una situació o element. ▪ Reconeix les causes més probables de determinades situacions i les conseqüències que se'n deriven d'aquestes. ▪ Anticipa els obstacles que poden sorgir en un procés i les passes a seguir. ▪ Avalua la informació sobre una problemàtica de manera crítica, tot creant-se una opinió racional sobre la mateixa i les disponibles solucions.
15. Aprenentatge i millora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parteix de les seves experiències prèvies. ▪ Es preocupa per adquirir nous aprenentatges. ▪ Manifesta una curiositat activa per l'adquisició de nous aprenentatges. ▪ Aplica els coneixements adquirits a les seves tasques habituals. ▪ Transfereix els seus coneixements als seus col·laboradors/es. ▪ Estimula el seu entorn vers l'adquisició de nous aprenentatges. ▪ Adapta les accions del seu servei o unitat per a acompanyar els objectius a llarg termini de l'organització. ▪ Adapta estratègies per a donar resposta a les necessitats de l'organització.
16. Flexibilitat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adapta la seva tàctica a cada situació. ▪ Canvia el seu comportament per a ajustar-se a la situació. ▪ Reconeix la validesa d'altres punts de vista. ▪ Participa en projectes interdisciplinaris.

Competències	Pràctiques associades
17. Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Completa les seves tasques sense supervisió constant. ▪ Reconeix les oportunitats i actua per a capitalitzar-les. ▪ S'anticipa als problemes a curt termini. ▪ S'anticipa als problemes a llarg termini. ▪ Actua ràpid i amb decisió davant de situacions de crisi en comptes d'esperar a que el problema es resolgui per si mateix.
18. Presa de decisions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients. ▪ Emprèn les accions pertinents, partint d'una idea i sense perdre de vista l'assoliment dels objectius. ▪ Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal. ▪ Presenta autoconfiança. ▪ S'autoavalua de manera realista.
19. Maduresa emocional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones. ▪ Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es. ▪ Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil. ▪ Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.
20. Control de l'estrès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament. ▪ Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions. ▪ Manté la calma a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió. ▪ Tracta i cerca informació, detecta possibles mancances en la informació trobada, la desxifra i la reconstrueix de manera estructurada.
21. Gestió de les tecnologies de la informació i de la comunicació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestiona grans quantitats d'informació de forma objectiva i dins dels terminis assenyalats. ▪ Presenta la informació de manera original, visual i adaptada al públic destinatari. ▪ Utilitza amb correcció i facilitat el processador de textos, la fulla de càlcul i el programa de presentacions. ▪ Utilitza el correu electrònic tot respectant les normatives de seguretat establertes. ▪ Visita amb periodicitat les pàgines d'informació interna o intranet. ▪ Reconeix l'estructura formal o jeràrquica de l'organització. ▪ Comprèn i pot utilitzar les estructures informals. ▪ Reconeix les regles i regulacions pròpies de l'organització.
22. Comprensió de l'entorn organitzacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Té una visió global dels diversos llocs de treball. ▪ Comprèn les dades organitzatives. ▪ Reconeix els requeriments organitzacionals no explicitats. ▪ Reconeix i utilitza la cultura corporativa. ▪ Comprèn l'estructura del poder i les relacions polítiques dins de l'organització. ▪ Avalua correctament l'impacte de les seves decisions a altres unitats o serveis de l'organització.

Competències	Pràctiques associades
23. Compromís amb l'organització	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mostra lleialtat i està disposat a ajudar a altres professionals a completar les seves tasques, segons les directius dels seus superiors/es. ▪ Comprèn i dona suport activament a la missió i metes de l'organització. ▪ Fa coincidir les seves activitats i prioritats amb les necessitats de l'organització. ▪ Aprova la gestió, procediments i estructura de l'organització i els respecta estrictament. ▪ Obeeix les instruccions escrites o verbals dels seus superiors/es. ▪ Manté la confidencialitat quan és necessari. ▪ És vist pels col·legues com un professional en qui es pot confiar. ▪ Demostra honestetat al donar informació sobre una situació. ▪ Representa valors organitzacionals en les relacions internes i externes i els transmet. ▪ Actua de manera consistent amb els valors expressats. ▪ Demostra un fort compromís amb els seus valors ètics. ▪ És just i respectuós en el tracte amb els altres.
24. Responsabilitat i ètica pública	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expressa les seves opinions i creences però mostra respecte i escolta als altres amb qui podria no estar d'acord. ▪ Comprèn l'impacte que té sobre els altres i actua de manera honesta creant un clima d'equitat i justícia. ▪ Es fa responsable de les seves decisions i comprèn les conseqüències que se'n deriven. ▪ Reconeix la seva part de responsabilitat en l'obtenció dels resultats previstos i s'esforça per optimitzar els seus resultats. ▪ Vetlla per l'eficiència de l'organització. ▪ Es manté ben informat sobre l'evolució política i social de la societat. ▪ Assumeix la responsabilitat respecte la qualitat del seu acompliment. ▪ Domina les tècniques i coneixements específics de la seva funció. ▪ Actua amb iniciativa pròpia. ▪ Realitza tasques múltiples i complexes a un nivell d'habilitats avançades, requerint d'una planificació i organització rigorosa per a assolir el resultat final.
25. Expertesa tecnico-professional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se'l reconeix un alt grau d'expertesa en una tècnica o àmbit professional dins de l'organització. ▪ Optimitza temps i medis per tal de millorar la qualitat del servei i l'eficiència en la pròpia àrea. ▪ Es focalitza en la tasca que està fent, més enllà de les interrupcions, i la completa. ▪ Respon ajudant als col·legues/col·laboradors quan és requerit i el seu temps ho permet. ▪ Realitza les tasques que li són pròpies de manera sistemàtica i coherent, segons els terminis assenyalats.

2. Competències i pràctiques associades a les accions formatives

Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional

Competències	Pràctiques associades
Treball en equip i cooperació	<ul style="list-style-type: none"> Parla de forma positiva dels membres del grup.
Direcció de persones i lideratge	<ul style="list-style-type: none"> Exerceix la funció de "model a seguir" en relació a la seva conducta de tipus ètica i la seva qualitat personal
Motivació	<ul style="list-style-type: none"> Actua de manera optimista. Provoca la motivació dels altres.
Desenvolupament de persones	<ul style="list-style-type: none"> Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre. Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es. S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es. Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.
Relació i comunicació interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es. Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones. Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada. Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres. Respon a les necessitats emocionals dels altres. És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.
Resolució de conflictes i negociació	<ul style="list-style-type: none"> Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades. Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.
Anàlisi i resolució de problemes	<ul style="list-style-type: none"> Actua de manera proactiva.
Maduresa emocional	<ul style="list-style-type: none"> Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat. Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal. S'autoavalua de manera realista. Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones. Presenta autoconfiança. Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es. Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil. Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades. Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.
Control de l'estrès	<ul style="list-style-type: none"> Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions. Manté la calma front a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.

<i>Anàlisi de problemes i presa de decisions</i>	
Competències	Pràctiques associades
Orientació als resultats	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconeix les oportunitats i sap realitzar les gestions adequades en el moment adequat per tal d'obtenir el resultat desitjat. ▪ Anticipa solucions a problemes futurs per a l'assoliment dels resultats. ▪ Modifica els seus mètodes de treball per a millorar el seu acompliment. ▪ És prudent a l'hora de realitzar accions que poden implicar riscos o controvèrsies i que signifiquen una aportació significativa per la unitat/servei o l'organització.
Orientació a l'usuari/a	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'interessa pels requeriments del client.
Treball en equip i cooperació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió. ▪ Facilita la presa de decisions, el consens grupal i la resolució de les diferències entre els membres de l'equip.
Anàlisi i resolució de problemes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pren la decisió adequada basant-se en la informació disponible, tot tenint en compte els possibles avantatges i inconvenients. ▪ Entén els problemes amb una visió tant àmplia, com sistèmica. ▪ Redefineix de forma simple les situacions complexes. ▪ Actua de manera proactiva. ▪ Estableix i analitza sistemàticament les relacions entre les parts d'un problema o situació. ▪ Utilitza diferents tècniques per a analitzar les parts d'un problema complex i assolir una solució. ▪ Distingeix allò essencial d'allò superflu d'una situació o element. ▪ Reconeix les causes més probables de determinades situacions i les conseqüències que se'n deriven d'aquestes. ▪ Anticipa els obstacles que poden sorgir en un procés i els passos a seguir. ▪ Avalua la informació sobre una problemàtica de manera crítica, tot creant-se una opinió racional sobre la mateixa i les disponibles solucions.
Presa de decisions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.

<i>Direcció d'equips</i>	
Competències	Pràctiques associades
Visió estratègica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tradueix l'estratègia i les línies d'actuació de l'organització en objectius concrets i mesurables. ▪ Elabora plans eficaços i clars per a l'assoliment de l'estratègia de l'organització. ▪ Avalua els obstacles que podrien sorgir a l'hora d'acomplir l'estratègia de l'organització i emprèn les accions necessàries per a superar-los satisfactòriament. ▪ Pensa en termes globals. ▪ Concreta estratègies en accions a realitzar.
Treball en equip i cooperació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dóna suport a les decisions del grup. ▪ Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió. ▪ Fa la seva part de la feina. ▪ Comparteix tota informació útil i rellevant per al grup. ▪ Parla de forma positiva dels membres del grup. ▪ Respecta la diversitat d'opinions. ▪ Reconeix i confia en les habilitats i capacitats del grup per a assolir els objectius. ▪ Fomenta la col·laboració entre els membres de l'equip. ▪ Estableix mecanismes formals per a facilitar el treball en equip. ▪ Condueix l'equip i delega esmentada conducció segons sigui necessari. ▪ Promou un clima de treball d'equip i de cooperació i crea en el grup la consciència de pertinença grupal i d'orientació als objectius de l'equip. ▪ Assigna rols diversos per al treball sobre una tasca o activitat concreta. ▪ Gestiona eficaçment les reunions. ▪ Utilitza la autoritat i el poder d'una forma justa i equitativa. ▪ Protegeix al grup i la seva reputació davant l'organització o l'àmbit extern. ▪ Assegura que les necessitats de cada membre del seu equip per desenvolupar la seva feina estan cobertes.
Direcció de persones i lideratge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dóna instruccions clares als seus col·laboradors/es. ▪ Segueix i rectifica eventualment els resultats dels seus col·laboradors/es. ▪ Crea equips. ▪ Gestiona equips multidisciplinaris tot dirigint a cada membre vers un únic objectiu i coordinant les seves activitats. ▪ Utilitza estratègies per a promoure la moral de l'equip i la seva productivitat. ▪ Lluita per obtenir els recursos humans que necessita i els recursos materials i informació necessària per al bon funcionament del seu equip. ▪ Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.
Resolució de conflictes i negociació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es. ▪ Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc. ▪ Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes. ▪ Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones.

Gestió de projectes

Competències	Pràctiques associades
Planificació i gestió de projectes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Converteix els objectius estratègics dels projectes per tal de convertir-los en objectius operatius, mesurables i temporalitzats. ▪ És capaç d'identificar clarament les variables fonamentals per a la gestió d'un projecte: recursos, temps, i resultats. ▪ Gestiona els recursos humans, materials i econòmics dels que disposa per a l'execució del projecte. ▪ Identifica, defineix, classifica, i organitza les activitats necessàries per assolir els objectius del projecte. ▪ Planifica i fa el seguiment de l'execució de les activitats. ▪ Identifica possible obstacles i gestiona les desviacions dels projectes. ▪ És capaç d'emprar els instruments tecnològics al seu abast per planificar, gestionar i fer el seguiment del seu projecte. ▪ Avalua els resultats operatius del projecte mitjançant indicadors d'execució i quantitatius. ▪ Aporta informació periòdica al/a la director/a del projecte sobre l'execució del mateix.

Tècniques de negociació i mediació

Competències	Pràctiques associades
Resolució de conflictes i negociació	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades. ▪ Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es. ▪ Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc. ▪ Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes. ▪ Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones.

Curs de tècniques professionals de presentació

Competències	Pràctiques associades
Influència	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inspira credibilitat. ▪ Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es. ▪ Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència. ▪ Manté l'atenció de l'audiència. ▪ Adapta l'estil de comunicació i interacció al interlocutor o interlocutors. ▪ Estimula un diàleg obert.
Relació i comunicació interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat. ▪ Comprèn missatges globals en un sentit ampli. ▪ Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi. ▪ Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres. ▪ Respon a les necessitats emocionals dels altres.
Maduresa emocional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal. ▪ Presenta autoconfiança.
Control de l'estrès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.
Gestió de les tecnologies de la informació i de les comunicacions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.

Presentacions en públic

Competències	Pràctiques associades
Influència	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inspira credibilitat. ▪ Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es. ▪ Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència. ▪ Manté l'atenció de l'audiència. ▪ Adapta l'estil de comunicació i interacció al interlocutor o interlocutors. ▪ Estimula un diàleg obert.
Relació i comunicació interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat. ▪ Comprèn missatges globals en un sentit ampli. ▪ Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi. ▪ Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres. ▪ Respon a les necessitats emocionals dels altres.
Maduresa emocional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal. ▪ Presenta autoconfiança.
Control de l'estrès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.
Gestió de les tecnologies de la informació i de les comunicacions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.

3. Instruments i tècniques d'avaluació

3.1. Qüestionari PRE-Formació del / de la participant

Formació en funció directiva:

«Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional»

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Qüestionari d'autoavaluació:
aspectes previs a l'acció formativa

Aquest qüestionari té l'objectiu de recollir informació sobre aspectes previs a la realització de l'acció formativa que tenen a veure amb la transferència o aplicació dels aprenentatges assolits en la formació al lloc de treball; les dades resultants d'aquest qüestionari seran el punt de partida per a analitzar les dades d'un segon qüestionari -que es passarà entre un i tres mesos després de la formació- per a avaluar la transferència final de la formació al lloc de treball.

Gràcies per la seva col·laboració.

Dades del superior directe del/de la participant:

(cal identificar una persona que conegui i observi l'actuació professional del/de la participant, ja que la persona que aquí s'indiqui aportarà la seva visió sobre l'actuació professional del/de la participant, tant de manera prèvia a la formació, com de manera posterior a la formació; si no és possible identificar el/la cap del/de la participant, cal indicar el nom d'un/a company/a proper que tingui funcions similars)

- Nom:
- 1er cognom:
- 2n cognom:
- Correu electrònic:

PERFIL PROFESSIONAL DEL/DE LA PARTICIPANT

1. Departament:

- Dept. de la Presidència
- Dept. de la Vicepresidència
- Dept. d'Interior, Relacions Institucionals i Participació
- Dept. d'Economia i Finances
- Dept. de Governació i Administracions Públiques
- Dept. de Política Territorial i Obres Públiques
- Dept. de Justícia
- Dept. d'Educació
- Dept. de Cultura i Mitjans de Comunicació
- Dept. de Salut
- Dept. d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural
- Dept. de Treball
- Dept. d'Innovació, Universitats i Empresa
- Dept. d'Acció Social i Ciutadania
- Dept. de Medi Ambient i Habitatge

2. Categoria:

- Alt càrrec
- Subdirector/a
- Cap de servei
- Comandament intermedi
- Responsable d'equip
- Altres (*especificar*):

3. Gènere:

- Home
- Dona

4. Nombre d'anys d'experiència en el càrrec:

5. Nombre de persones al seu càrrec:

NECESSITATS FORMATIVES

6. Indiqui amb una "X" en quina mesura necessita millorar la seva actuació professional mitjançant la formació segons cadascuna de les següents competències pròpies de la funció directiva ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	0	1	2	3	4	5	No forma part de la meva actuació professional
Visió estratègica <i>(capacitat d'orientar els objectius del servei o departament vers l'assoliment de l'estratègia de l'organització)</i>							
Orientació als resultats <i>(capacitat d'assolir els objectius fixats; preocupació per la millora dels resultats)</i>							
Orientació a l'usuari/a <i>(capacitat d'anticipar-se i d'atendre les necessitats dels/de les usuaris/es)</i>							
Gestió i adaptació al canvi <i>(capacitat per organitzar estratègies de d'incorporació dels canvis)</i>							
Planificació i gestió de projectes <i>(capacitat per definir objectius, planificar i organitzar accions, i analitzar els resultats de projectes)</i>							
Innovació <i>(capacitat de proposar i experimentar amb creativitat idees i solucions originals)</i>							
Treball en equip i cooperació <i>(capacitat de participar de manera activa en l'assoliment d'objectius comuns amb altres professionals)</i>							
Direcció de persones i lideratge <i>(capacitat de dirigir un equip de professionals que treballin de manera interdependent vers l'assoliment d'objectius concrets)</i>							
Motivació <i>(capacitat de generar implicació i il·lusió tant entre els membres de l'equip com en la seva pròpia persona)</i>							
Influència <i>(capacitat d'aconseguir que les idees impactin en els altres i siguin seguides)</i>							

(Continuació)

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	0	1	2	3	4	5	No forma part de la meua actuació professional
Desenvolupament de persones <i>(capacitat d'incentivar i proveir els recursos necessaris pel desenvolupament tant de la pròpia persona com dels seus/ves col·laboradors/es)</i>							
Relació i comunicació interpersonal <i>(capacitat per relacionar-se i comunicar-se amb els altres en un clima positiu, d'enteniment i respecte mutu)</i>							
Resolució de conflictes i negociació <i>(capacitat per identificar i contrastar arguments, i defensar els interessos i necessitats del departament o servei)</i>							
Anàlisi i resolució de problemes <i>(capacitat per identificar les parts significatives d'un problema i per establir els criteris i les passes necessàries per a la seva resolució eficaç)</i>							
Aprenentatge i millora <i>(capacitat de desenvolupar les seves competències i de millorar les seves pràctiques professionals)</i>							
Flexibilitat <i>(capacitat d'obertura i adaptació a situacions diferents o inèdites)</i>							
Iniciativa <i>(capacitat d'idear i endegar nous projectes o activitats, tot destinant-hi els recursos necessaris)</i>							
Presca de decisions <i>(capacitat de valorar les diverses alternatives d'una situació i de triar-ne la millor, així com ser conseqüent amb la decisió presa)</i>							
Maduresa emocional <i>(capacitat de ser conscient i regular les pròpies emocions)</i>							
Control de l'estrès <i>(capacitat d'autoregulació i relaxació davant de situacions tenses o sota pressió)</i>							
Gestió de les tecnologies de la informació i de la comunicació							
Comprensió de l'entorn organitzacional <i>(capacitat d'entendre les polítiques,</i>							

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	0	1	2	3	4	5	No forma part de la meva actuació professional
-------------------------	---	---	---	---	---	---	--

procediments i normes de funcionament de l'organització)

Compromís amb l'organització
(capacitat de ser fidel als valors i objectius de l'organització)

Responsabilitat i ètica pública
(capacitat d'actuar de manera responsable i ètica davant l'exercici de la funció pública)

Expertesa tecnicoprofessional
(capacitat de desenvolupar la seva funció amb professionalitat)

Altres *(especificar)*:

7. S'ha inscrit en aquesta acció formativa...

- Per iniciativa pròpia
- Per iniciativa del seu/va cap

8. Indiqui en quina mesura té els següents motius per participar en l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

MOTIUS PER PARTICIPAR EN L'ACCIÓ FORMATIVA	0	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---	---

Participo per interès en els continguts

Participo per aprendre noves pràctiques professionals

Participo per a desenvolupar les meves competències en funció directiva

Participo per a introduir millores en la meva actuació professional

Altres *(especificar)*:

9. En relació a la seva carrera professional, en els propers 5 anys desitja...

- Mantenir-se en el mateix lloc de treball
- Canviar de Departament o Servei, mantenint la mateixa categoria professional (rotació)
- Promocionar de lloc de treball
- Altres *(especificar)*:

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS IMPLICADES A LA FORMACIÓ

10. Indiqui amb una "X" en quina mesura domina les següents pràctiques professionals que es treballaran a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Parlo de forma positiva dels membres del grup.						
Exerceixo la funció de "model a seguir" en relació a la meva conducta de tipus ètica i la meva qualitat personal						
Actuo de manera optimista.						
Provoco la motivació dels altres.						
Crec que els meus col·laboradors/es volen i poden aprendre.						
Realitzo comentaris positius sobre el potencial dels meus col·laboradors/es.						
Demostro l'autoconsciència de les meves emocions, caràcter i personalitat.						
M'esforço per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.						
Faig que els altres es sentin còmodes en la meva presència.						
Mantinc una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els meus col·laboradors/es.						
Inicio i mantinc relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.						
Estableixo un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.						
Dono mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.						
Responc a les necessitats emocionals dels altres.						
Sóc receptiu/va a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.						
Assoleixo un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.						
Facilito la creació de consensos entre els meus col·laboradors/es.						
Actuo amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.						
Actuo de manera proactiva.						
Presento autoconfiança.						
M'autoavaluo de manera realista.						
Conec i entenc els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els meus efectes sobre les altres persones.						
Autocontrolo els meus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al meu funcionament.						
Facilito l'expressió emocional dels col·laboradors/es.						
Reaccio de manera adequada a les frustracions, obstacles i						

oposicions.

Mantinc la calma front a situacions professionals estressants i segueixo generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.

Accepto les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.

Em comporto de manera constructiva amb les crítiques i extrec conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.

Altres (*especificar*):

PREVISIÓ D'APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

11. En quina mesura espera canviar la seva actuació professional a partir de l'acció formativa?

0 1 2 3 4 5

Indiqui exemples de canvis que desitja realitzar

12. Indiqui amb una "X" en quina mesura es donen les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació						
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació						
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball						
Grau d'autonomia en l'actuació professional						
Clima laboral positiu						
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació						
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació						
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació						
Incentius per l'aplicació de la formació						
Estratègies d'acompanyament a l'aplicació: sessions de seguiment, tutories, <i>coaching</i> , <i>mentoring</i> , etc.						
Altres (<i>especificar</i>):						

13. Indiqui amb una "X" en quina mesura compleix les següents característiques personals i professionals ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS PERSONALS I PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Capacitats/habilitats necessàries per a aplicar els aprenentatges adquirits						
Motivació per aplicar la formació al lloc de treball						
Expectatives d'èxit en l'aplicació de la formació al lloc de treball						
Actitud positiva vers els canvis						
Iniciativa						
Altres (<i>especificar</i>):						

3.2. Qüestionari PRE-Formació del/ de la cap

Formació en funció directiva:

«Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional»

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Qüestionari del/de la cap:
aspectes previs a l'acció formativa

Aquest qüestionari té l'objectiu de recollir informació sobre aspectes previs a la realització de l'acció formativa que tenen a veure amb la transferència o aplicació dels aprenentatges assolits en la formació al lloc de treball; les dades resultants d'aquest qüestionari seran el punt de partida per a analitzar les dades d'un segon qüestionari -que es passarà entre un i tres mesos després de la formació- per a avaluar la transferència final de la formació al lloc de treball.

Gràcies per la seva col·laboració.

NECESSITATS FORMATIVES

1. Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador/a necessita millorar la seva actuació professional mitjançant la formació segons cadascuna de les següents competències pròpies de la funció directiva ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	0	1	2	3	4	5	No forma part de la seva actuació professional
Visió estratègica <i>(capacitat d'orientar els objectius del servei o departament vers l'assoliment de l'estratègia de l'organització)</i>							
Orientació als resultats <i>(capacitat d'assolir els objectius fixats; preocupació per la millora dels resultats)</i>							
Orientació a l'usuari/a <i>(capacitat d'anticipar-se i d'atendre les necessitats dels/de les usuaris/es)</i>							
Gestió i adaptació al canvi <i>(capacitat per organitzar estratègies de d'incorporació dels canvis)</i>							
Planificació i gestió de projectes <i>(capacitat per definir objectius, planificar i organitzar accions, i analitzar els resultats de projectes)</i>							
Innovació <i>(capacitat de proposar i experimentar amb creativitat idees i solucions originals)</i>							
Treball en equip i cooperació <i>(capacitat de participar de manera activa en l'assoliment d'objectius comuns amb altres professionals)</i>							
Direcció de persones i lideratge <i>(capacitat de dirigir un equip de professionals que treballin de manera interdependent vers l'assoliment d'objectius concrets)</i>							

(Continuació)

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	0	1	2	3	4	5	No forma part de la seva actuació professional
Motivació <i>(capacitat de generar implicació i il·lusió tant entre els membres de l'equip com en la seva pròpia persona)</i>							
Influència <i>(capacitat d'aconseguir que les idees impactin en els altres i siguin seguides)</i>							
Desenvolupament de persones <i>(capacitat d'incentivar i proveir els recursos necessaris pel desenvolupament tant de la pròpia persona com dels seus/ves col·laboradors/es)</i>							
Relació i comunicació interpersonal <i>(capacitat per relacionar-se i comunicar-se amb els altres en un clima positiu, d'enteniment i respecte mutu)</i>							
Resolució de conflictes i negociació <i>(capacitat per identificar i contrastar arguments, i defensar els interessos i necessitats del departament o servei)</i>							
Anàlisi i resolució de problemes <i>(capacitat per identificar les parts significatives d'un problema i per establir els criteris i les passes necessàries per a la seva resolució eficaç)</i>							
Aprenentatge i millora <i>(capacitat de desenvolupar les seves competències i de millorar les seves pràctiques professionals)</i>							
Flexibilitat <i>(capacitat d'obertura i adaptació a situacions diferents o inèdites)</i>							
Iniciativa <i>(capacitat d'idear i endegar nous projectes o activitats, tot destinant-hi els recursos necessaris)</i>							
Presca de decisions <i>(capacitat de valorar les diverses alternatives d'una situació i de triar-ne la millor, així com ser conseqüent amb la decisió presa)</i>							
Maduresa emocional <i>(capacitat de ser conscient i regular les pròpies emocions)</i>							
Control de l'estrès <i>(capacitat d'autoregulació i relaxació)</i>							

davant de situacions tenses o sota pressió)

Gestió de les tecnologies de la informació i de la comunicació

Comprensió de l'entorn organitzacional
(capacitat d'entendre les polítiques, procediments i normes de funcionament de l'organització)

Compromís amb l'organització
(capacitat de ser fidel als valors i objectius de l'organització)

Responsabilitat i ètica pública
(capacitat d'actuar de manera responsable i ètica davant l'exercici de la funció pública)

Expertesa tecnicoprofessional
(capacitat de desenvolupar la seva funció amb professionalitat)

Altres (especificar):

2. En quina mesura és prioritari donar resposta a les necessitats formatives del seu/va col·laborador/a assenyalades anteriorment?

0 1 2 3 4 5

3. Al seu parer, quin és el grau de motivació del seu/va col·laborador/a vers la participació en aquesta acció formativa?

0 1 2 3 4 5

4. Al seu parer, quin és el grau de motivació del seu/va col·laborador/a vers la millora de la seva actuació professional?

0 1 2 3 4 5

5. Al seu parer, quin és el grau de compromís del seu/va col·laborador/a vers l'assoliment dels objectius de l'organització?

0 1 2 3 4 5

6. El seu/va col·laborador/a té informació sobre el seu acompliment professional?

- Sí, de tipus formal
- Sí, de tipus informal
- No

Quina?

.....

.....

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS IMPLICADES A LA FORMACIÓ

7. Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador domina les següents pràctiques professionals que es treballaran a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Parla de forma positiva dels membres del grup.						
Exerceix la funció de "model a seguir" en relació a la seva conducta de tipus ètica i la seva qualitat personal						
Actua de manera optimista.						
Provoca la motivació dels altres.						
Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre.						
Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es.						
Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat.						
S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.						
Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.						
Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es.						
Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.						
Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.						
Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.						
Respon a les necessitats emocionals dels altres.						
És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.						
Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.						
Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.						
Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.						
Actua de manera proactiva.						
Presenta autoconfiança.						
S'autoavalua de manera realista.						
Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.						
Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.						
Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es.						
Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.						

Manté la calma front a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.

Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.

Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.

Altres (*especificar*):

PREVISIÓ D'APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

8. En quina mesura espera que el seu/va col·laborador/a canviï la seva actuació professional a partir de l'acció formativa?

0 1 2 3 4 5

9. Indiqui amb una "X" en quina mesura es donen les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació						
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació						
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball						
Grau d'autonomia en l'actuació professional						
Clima laboral positiu						
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació						
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació						
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació						
Incentius per l'aplicació de la formació						
Estratègies d'acompanyament a l'aplicació: sessions de seguiment, tutories, <i>coaching</i> , <i>mentoring</i> , etc.						
Altres (<i>especificar</i>):						

10. Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador compleix les següents característiques personals i professionals ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS PERSONALS I PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Capacitats/habilitats necessàries per a aplicar els aprenentatges adquirits						
Motivació per aplicar la formació al lloc de treball						
Expectatives d'èxit en l'aplicació de la formació al lloc de treball						
Actitud positiva vers els canvis						
Iniciativa						
Altres (<i>especificar</i>):						

3.3. Qüestionari Postformació del / de la participant

Formació en funció directiva:

«Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional»

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Qüestionari d'autoavaluació:
transferència de la formació al lloc de treball

Aquest qüestionari té l'objectiu de recollir informació sobre la transferència o aplicació al lloc de treball dels aprenentatges assolits en l'acció formativa "Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional" en la qual vostè va participar.

Gràcies per la seva col·laboració.

CARACTERÍSTIQUES DE L'ACCIÓ FORMATIVA

1. En general, quin va ser el seu grau de satisfacció amb l'acció formativa?

0 1 2 3 4 5

2. Valori en quina mesura, al seu parer, l'acció formativa es va desenvolupar adequadament

0 1 2 3 4 5

Justifiqui breument la seva resposta

.....

.....

APRENENTATGES ASSOLITS EN L'ACCIÓ FORMATIVA

3. Indiqui amb una "X" en quina mesura va desenvolupar les següents competències pròpies de la funció directiva en la formació realitzada ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMPETÈNCIES	0	1	2	3	4	5	No forma part de la meva actuació professional
Visió estratègica							
Orientació als resultats							
Orientació al client (extern i/o intern)							
Gestió i adaptació al canvi							
Planificació i gestió de projectes							
Innovació i creativitat							
Treball en equip i cooperació							
Direcció de persones i lideratge							
Motivació							
Influència i persuasió							
Desenvolupament de persones							
Relació i comunicació interpersonal							
Resolució de conflictes i negociació							
Anàlisi i resolució de problemes							
Aprenentatge i millora							
Flexibilitat							
Iniciativa							
Presca de decisions							
Maduresa emocional							
Control de l'estrès							
Gestió de les tecnologies de la informació i de la comunicació							
Comprensió de l'entorn organitzacional							
Compromís amb l'organització							
Responsabilitat i ètica pública							
Expertesa tecnicoprofessional							
Altres (especificar):							

4. En general, quin va ser el seu grau d'aprenentatge assolit en l'acció formativa?

0 1 2 3 4 5

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS TREBALLADES A LA FORMACIÓ

5. Indiqui amb una "X" en quina mesura domina les següents pràctiques professionals treballades a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Parlo de forma positiva dels membres del grup.						
Exerceixo la funció de "model a seguir" en relació a la meva conducta de tipus ètica i la meva qualitat personal						
Actuo de manera optimista.						
Provoco la motivació dels altres.						
Crec que els meus col·laboradors/es volen i poden aprendre.						
Realitzo comentaris positius sobre el potencial dels meus col·laboradors/es.						
Demostro l'autoconsciència de les meves emocions, caràcter i personalitat.						
M'esforço per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.						
Faig que els altres es sentin còmodes en la meva presència.						
Mantinc una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els meus col·laboradors/es.						
Inicio i mantinc relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.						
Estableixo un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.						
Dono mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.						
Responc a les necessitats emocionals dels altres.						
Sóc receptiu/va a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.						
Assoleixo un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.						
Facilito la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.						
Actuo amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.						
Actuo de manera proactiva.						
Presento autoconfiança.						
M'autoavaluo de manera realista.						
Conec i entenc els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.						
Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al meu funcionament.						
Facilito l'expressió emocional dels col·laboradors/es.						
Reaccio de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.						
Mantinc la calma a situacions professionals estressants i segueixo generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.						

Accepto les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.

Em comporto de manera constructiva amb les crítiques i extrec conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.

Altres (*especificar*):

6. En quina mesura les activitats realitzades s'assemblaven a les seves actuacions o pràctiques professionals?

0 1 2 3 4 5

7. Quines orientacions i/o pautes va donar el/la formador/a per a facilitar la transferència de la formació al lloc de treball?

- Orientacions verbals durant la formació
- Orientacions per escrit durant la formació
- Elaboració d'un pla d'acció o contracte d'aplicació
- Realització de tutories o sessions de seguiment sobre l'aplicació de la formació
- Cap orientació
- Altres (*especificar*):

Valori el seu grau de satisfacció amb les orientacions rebudes:

0 1 2 3 4 5

APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

8. Indiqui amb una "X" en quina mesura presenta les següents característiques personals i professionals ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS PERSONALS I PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Capacitats/habilitats necessàries per a aplicar els aprenentatges adquirits						
Grau d'aprenentatges suficients per a aplicar la formació al lloc de treball						
Motivació per aplicar la formació al lloc de treball						
Expectatives d'èxit en els resultats de l'aplicació de la formació al lloc de treball						
Altres (especificar):						

9. En quina mesura ha canviat la seva actuació professional a partir de l'acció formativa?

0 1 2 3 4 5

Justifiqui breument la seva resposta

.....

.....

10. Si respon de manera afirmativa, valori el seu grau de satisfacció amb els canvis realitzats en la seva actuació professional a conseqüència de la formació:

0 1 2 3 4 5

11. Si ha canviat la seva actuació professional, creu que aquests canvis perduraran en el temps?

- Sí, a curt termini
- Sí, a llarg termini
- No
- Altres (especificar):

Justifiqui breument la seva resposta

.....

12. Indiqui amb una "X" en quina mesura s'han donat les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació						
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació						
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball						
Grau d'autonomia en l'actuació professional						
Clima laboral positiu						
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació						
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació						
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació						
Altres (especificar):						

3.4. Qüestionari POST-Formació del / de la cap

Formació en funció directiva:

"Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional"

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Qüestionari del/de la cap:
transferència de la formació al lloc de treball

Aquest qüestionari té l'objectiu de recollir informació sobre la transferència o aplicació al lloc de treball dels aprenentatges assolits en l'acció formativa "Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional" en la qual el seu/va col·laborador/a va participar.

Gràcies per la seva col·laboració.

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS TREBALLADES A LA FORMACIÓ

1. Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador domina les següents pràctiques professionals treballades a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Parla de forma positiva dels membres del grup.						
Exerceix la funció de "model a seguir" en relació a la seva conducta de tipus ètica i la seva qualitat personal						
Actua de manera optimista.						
Provoca la motivació dels altres.						
Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre.						
Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es.						
Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat.						
S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.						
Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.						
Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es.						
Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.						
Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.						
Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.						
Respon a les necessitats emocionals dels altres.						

(Continuació)

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
<p>És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.</p> <p>Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.</p> <p>Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.</p> <p>Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.</p> <p>Actua de manera proactiva.</p> <p>Presenta autoconfiança.</p> <p>S'autoavalua de manera realista.</p> <p>Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.</p> <p>Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.</p> <p>Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es.</p> <p>Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.</p> <p>Manté la calma a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.</p> <p>Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.</p> <p>Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.</p> <p>Altres (<i>especificar</i>):</p>						

APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

2. El seu servei o departament ha realitzat algun tipus de modificació organitzativa o dels recursos existents per tal de millorar l'aplicació de la formació al lloc de treball per part del seu/va col·laborador/a?
- Sí
 - No

Quina?

.....

3. En quina mesura ha canviat l'actuació professional del seu/va col·laborador/a a partir de l'acció formativa?
- 0 1 2 3 4 5

Indiqui exemples

.....

4. Si respon de manera afirmativa, valori el seu grau de satisfacció amb els canvis realitzats en l'actuació professional del seu/va col·laborador/a a conseqüència de la formació:
- 0 1 2 3 4 5

5. Si ha canviat l'actuació professional del seu/va col·laborador, creu que aquests canvis perduraran en el temps?
- Sí, a curt termini
 - Sí, a llarg termini
 - No
 - Altres (especificar):

Justifiqui breument la seva resposta

.....

6. Indiqui amb una "X" en quina mesura s'han donat les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació						
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació						
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball						
Grau d'autonomia en l'actuació professional						
Clima laboral positiu						
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació						
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació						
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació						
Altres (especificar):						

3.5. Entrevista al / a la formador/a

Formació en funció directiva:

"Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional"

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Entrevista al/a la formadora/a: aspectes previs a l'acció formativa (PRE-FORMACIÓ)

1. Quins són els **objectius** que es proposa l'acció formativa?
2. Quines **competències** pròpies de la funció directiva i les corresponents **pràctiques professionals** que es treballen a l'acció formativa?
3. Es tracta d'una **formació estàndard** o creada **ad-hoc** segons l'organització, el col·lectiu destinatari i les seves necessitats formatives?
4. Es tracta d'una formació que pretén assolir **objectius genèrics o concrets**?
5. Quin és el grau de **combinació de la teoria i la pràctica** en l'acció formativa?

Entrevista al/a la formadora/a: resultats de l'acció formativa (POST-FORMACIÓ)

1. En general, quin ha estat el **grau d'assoliment dels objectius** de la formació?
2. Quin ha estat el grau de **desenvolupament** de les següents **competències**?
 - Treball en equip i cooperació
 - Direcció de persones i lideratge
 - Motivació
 - Desenvolupament de persones
 - Relació i comunicació interpersonal
 - Resolució de conflictes i negociació
 - Maduresa emocional
 - Control de l'estrès
 - Altres
 - 2.1. Quines pràctiques associades han estat apreses amb més èxit i quines amb menys?
 - 2.2. S'han avaluat de manera formal o informal?
3. Quina ha estat la **semblança** entre les **activitats d'ensenyament-aprenentatge** realitzades i les **actuacions en el lloc de treball** dels/de les participants en la formació?
4. S'han realitzat **orientacions** o s'han donat **pautes** per la **transferència** al lloc de treball?
 - Orientacions verbals durant la formació
 - Orientacions per escrit durant la formació
 - Elaboració d'un pla d'acció o contracte d'aplicació
 - Realització de tutories o sessions de seguiment sobre l'aplicació de la formació
 - Cap orientació
 - Altres

3.6. Entrevista al / a la responsable de formació

Formació en funció directiva:

“Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional”

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Entrevista al/a la responsable de formació: aspectes previs a l'acció formativa (PRE-FORMACIÓ)

1. Quin és el **rol** que l'organització atorga a la formació sobre funció directiva (estratègic, feble, etc.)?
2. Quin és el model d'**anàlisi de necessitats formatives** de l'organització per a la formació en funció directiva (d'orientació prescriptiva o descendent, d'orientació col·laborativa o ascendent, combinació d'ambdós)?
3. En el seu departament o servei, s'**incentiva** la transferència de la formació al lloc de treball? Com?
4. En el seu departament o servei, existeixen **estratègies** per a donar **suport** a la transferència? Quines?
5. Es tracta d'una **formació estàndard** o creada **ad-hoc** segons l'organització, el col·lectiu destinatari i les seves necessitats formatives?
6. Es tracta d'una formació que pretén assolir **objectius genèrics o concrets**?
7. Quin és el grau de **combinació de la teoria i la pràctica** en l'acció formativa?

Entrevista al/a la responsable de formació: resultats de l'acció formativa (POST-FORMACIÓ)

1. En el seu departament o servei, s'han donat **estratègies** per a donar **suport** a la transferència? Quines?
2. En general, quin ha estat el **grau d'adequació pedagògica** de la formació?
 - 2.1. El disseny de l'acció formativa (objectius, continguts, mètodes, recursos didàctics i avaluació) ha estat adequat a les necessitats i característiques dels participants? Com ho valoreu?
 - 2.2. L'organització de l'acció formativa (horaris, calendari i instal·lacions) ha estat adequada a les necessitats i característiques dels participants? Com la valoreu?
 - 2.3. El desenvolupament de l'acció formativa (continguts, activitats, mètodes, recursos didàctics, i avaluació) ha estat adequat a les necessitats i característiques dels participants? Com el valoreu?
 - 2.4. El formador/a ha mostrat en la seva actuació capacitat docent i experiència en els continguts formatius treballats?

4. Seguiment de l'aplicació dels qüestionaris

4.1. Correu electrònic d'invitació a respondre el qüestionari (participant)

Assumpte:

Avaluació transferència

Cos de l'email:

Benvolgut/da,

En l'acció formativa per a la funció directiva en la qual s'ha inscrit es prioritza l'avaluació del grau de transferència dels aprenentatges al lloc de treball part del/de la participant. Per a aquest motiu, la participació en l'activitat requereix l'aportació de dades sobre l'aplicació de la formació i les condicions en què aquesta es produeix; la participació en l'avaluació de la transferència serà un requisit per a obtenir el certificat.

En concret, tant la persona participant com el seu/va superior/a jeràrquic, o en el seu defecte un/a company/a proper/a que tingui informació sobre l'actuació professional del/de la participant, han d'omplir un qüestionari *on-line* abans de la formació i un qüestionari un mes després de finalitzar l'activitat formativa.

A través d'aquest correu electrònic vostè és convidat/a a respondre el primer qüestionari que té l'objectiu de recollir la seva autoavaluació sobre diversos aspectes previs a l'acció formativa. La seva opinió és molt important per a detectar l'efectivitat d'aquesta formació i identificar possibilitats de millora.

L'aplicació informàtica que gestiona el qüestionari utilitza un sistema d'enviament automàtic de correus electrònics a les persones inscrites a l'acció formativa, de tal manera que garanteix l'anonimat de les seves respostes.

Si us plau, faci clic sobre l'enllaç per iniciar el qüestionari. [ENLLAÇ](#)

Gràcies per la vostra col·laboració.

Cordialment,

Escola d'Administració Pública de Catalunya

4.2. Correu electrònic d'invitació a respondre el qüestionari (cap)

Assumpte:

Avaluació transferència

Cos de l'email:

Benvolgut/da,

En l'acció formativa per a la funció directiva en la qual s'ha inscrit el seu/va col·laborador/a es prioritza l'avaluació del grau de transferència dels aprenentatges al lloc de treball part del/de la participant. Per a aquest motiu, la participació en l'activitat requereix l'aportació de dades sobre l'aplicació de la formació i les condicions en què aquesta es produeix; la participació en l'avaluació de la transferència serà un requisit per a obtenir el certificat.

En concret, tant la persona participant com el seu/va superior/a jeràrquic, o en el seu defecte un/a company/a proper/a que tingui informació sobre l'actuació professional del/de la participant, han d'omplir un qüestionari *on-line* abans de la formació i un qüestionari un mes després de finalitzar l'activitat formativa.

A través d'aquest correu electrònic vostè és convidat/a a respondre el primer qüestionari que té l'objectiu de recollir la seva visió com a superior o company/a proper/a al/a la participant sobre diversos aspectes previs a l'acció formativa. La seva opinió és molt important per a detectar l'efectivitat d'aquesta formació i identificar possibilitats de millora.

L'aplicació informàtica que gestiona el qüestionari utilitza un sistema d'enviament automàtic de correus electrònics als caps o companys/es de les persones inscrites a l'acció formativa, de tal manera que garanteix l'anonimat de les seves respostes.

Si us plau, faci clic sobre l'enllaç per iniciar el qüestionari. [ENLLAÇ](#)

Gràcies per la vostra col·laboració.

Cordialment,

Escola d'Administració Pública de Catalunya

4.3. Correu electrònic de recordatori per respondre el qüestionari (participant)

Estimat/da company/a,

Em poso en contacte amb tu per explicar-te que des del Servei de Formació de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya et sol·licitem que omplis una enquesta on-line sobre la transferència al lloc de treball de l'acció formativa en que has participat.

M'agradaria demanar-te la teva inestimable col·laboració perquè compliments l'enquesta el més aviat possible.

L'enquesta forma part de la recerca que estem realitzant junt amb la Universitat Autònoma de Barcelona per conèixer i millorar els resultats de l'acció formativa, és per això que la teva resposta és molt valuosa. S'hi accedeix fent clic a l'enllaç a peu de pàgina.

Si tens qualsevol dubte, et pots adreçar a la Victoria Moreno (mariavictoria.moreno@uab.es), que és la persona de la UAB que està fent el seguiment de l'enquesta.

Gràcies per la teva col·laboració.

Cordialment,
Sylvia Alonso Codina
Responsable d'Innovació i Qualitat de la Formació
Escola d'Administració Pública de Catalunya

4.4. Correu electrònic de recordatori per respondre el qüestionari (cap)

Estimat/da company/a,

Em poso en contacte amb tu per explicar-te que des del Servei de Formació de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya et sol·licitem que omplis una enquesta on-line sobre la transferència al lloc de treball de l'acció formativa en que ha participat una persona del teu equip.

M'agradaria demanar-te la teva inestimable col·laboració perquè complimentis l'enquesta el més aviat possible.

L'enquesta forma part de la recerca que estem realitzant junt amb la Universitat Autònoma de Barcelona per a conèixer i millorar els resultats de l'acció formativa, és per això que la teva resposta és molt valuosa. S'hi accedeix fent clic a l'enllaç a peu de pàgina.

Si tens qualsevol dubte, et pots adreçar a la Victoria Moreno (mariavictoria.moreno@uab.es), que és la persona de la UAB que està fent el seguiment de l'enquesta.

Gràcies per la teva col·laboració.

Cordialment,

Sylvia Alonso Codina
Responsable d'Innovació i Qualitat de la Formació
Escola d'Administració Pública de Catalunya

5. Plantilla de codis per al buidatge dels qüestionaris

- V0a 1 Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional – edició 1
- V0a 2 Anàlisi de problemes i presa de decisions – edició 1
- V0a 3 Direcció d'equips – edició 1
- V0a 4 Direcció d'equips – edició 2
- V0a 5 Gestió de projectes
- V0a 6 Tècniques de negociació i mediació
- V0a 7 Autodiagnosi, qualitat personal i lideratge amb intel·ligència emocional – edició 2
- V0a 8 Curs de tècniques professionals de presentació
- V0a 9 Anàlisi de problemes i presa de decisions – edició 2
- V0a 10 Presentacions en públic
- V0a 11 Direcció de persones
- V0a 12 Comunicació interna

- V0b 1 Funció directiva
- V0b 2 Funció comandaments intermedis i responsables

QÜESTIONARI PRE-Formació, participant

Qüestionari d'autoavaluació: aspectes previs a l'acció formativa

PERFIL PROFESSIONAL DEL/DE LA PARTICIPANT

P1V1 Departament:

- 1 Dept. de la Presidència
- 2 Dept. de la Vicepresidència
- 3 Dept. d'Interior, Relacions Institucionals i Participació
- 4 Dept. d'Economia i Finances
- 5 Dept. de Governació i Administracions Públiques
- 6 Dept. de Política Territorial i Obres Públiques
- 7 Dept. de Justícia
- 8 Dept. d'Educació
- 9 Dept. de Cultura i Mitjans de Comunicació

- 10 Dept. de Salut

- 11 Dept. d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural

- 12 Dept. de Treball

- 13 Dept. d'Innovació, Universitats i Empresa

- 14 Dept. d'Acció Social i Ciutadania

- 15 Dept. de Medi Ambient i Habitatge

P1V2a Categoria:

- 1 Alt càrrec
- 2 Subdirector/a
- 3 Cap de servei
- 4 Comandament intermedi
- 5 Responsable d'equip
- 6 Altres P1V2b

P1V3 Gènere:

- 1 Home
- 2 Dona

P1V4 Nombre d'anys d'experiència en el càrrec: P1V5 Nombre de persones al seu càrrec:

NECESSITATS FORMATIVES

Indiqui amb una "X" en quina mesura necessita millorar la seva actuació professional mitjançant la formació segons cadascuna de les següents competències pròpies de la funció directiva ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	<i>No forma part de la meua actuació prof.</i>		0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	P1V6a1	1 marca	2 no marca	P1V6a2	Número			
Orientació als resultats	P1V6b1	1 marca	2 no marca	P1V6b2	Número			
Orientació a l'usuari/a	P1V6c1	1 marca	2 no marca	P1V6c2	Número			
Gestió i adaptació al canvi	P1V6d1	1 marca	2 no marca	P1V6d2	Número			
Planificació i gestió de projectes	P1V6e1	1 marca	2 no marca	P1V6e2	Número			
Innovació	P1V6f1	1 marca	2 no marca	P1V6f2	Número			
Treball en equip i cooperació	P1V6g1	1 marca	2 no marca	P1V6g2	Número			
Direcció de persones i lideratge	P1V6h1	1 marca	2 no marca	P1V6h2	Número			
Motivació	P1V6i1	1 marca	2 no marca	P1V6i2	Número			
Influència	P1V6j1	1 marca	2 no marca	P1V6j2	Número			
Desenvolupament de persones	P1V6k1	1 marca	2 no marca	P1V6k2	Número			
Relació i comunicació interpersonal	P1V6l1	1 marca	2 no marca	P1V6l2	Número			
Resolució de conflictes i negociació	P1V6m1	1 marca	2 no marca	P1V6m2	Número			
Anàlisi i resolució de problemes	P1V6n1	1 marca	2 no marca	P1V6n2	Número			
Aprenentatge i millora	P1V6o1	1 marca	2 no marca	P1V6o2	Número			
Flexibilitat	P1V6p1	1 marca	2 no marca	P1V6p2	Número			
Iniciativa	P1V6q1	1 marca	2 no marca	P1V6q2	Número			
Presa de decisions	P1V6r1	1 marca	2 no marca	P1V6r2	Número			
Maduresa emocional	P1V6s1	1 marca	2 no marca	P1V6s2	Número			
Control de l'estrès	P1V6t1	1 marca	2 no marca	P1V6t2	Número			
Gestió de les TIC	P1V6u1	1 marca	2 no marca	P1V6u2	Número			
Comprensió de l'entorn organitzacional	P1V6v1	1 marca	2 no marca	P1V6v2	Número			
Compromís amb l'organització	P1V6w1	1 marca	2 no marca	P1V6w2	Número			
Responsabilitat i ètica pública	P1V6x1	1 marca	2 no marca	P1V6x2	Número			
Expertesa tècnica-professional	P1V6y1	1 marca	2 no marca	P1V6y2	Número			
Altres P1V6z3 Especificar	P1V6z1	1 marca	2 no marca	P1V6z2	Número			

P1V7 S'ha inscrit en aquesta acció formativa...

- 1 Per iniciativa pròpia
- 2 Per iniciativa del seu/va cap

Indiqui en quina mesura té els següents motius per participar en l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

MOTIUS PER PARTICIPAR EN L'ACCIÓ FORMATIVA	0	1	2	3	4	5
Participo per interès en els continguts						
Participo per aprendre noves pràctiques professionals						
Participo per a desenvolupar les meves competències en funció directiva						
Participo per a introduir millores en la meva actuació professional						
Altres P1V8e2 Especificar						

P1V9a En relació a la seva carrera professional, en els propers 5 anys desitja...

- 1** Mantenir-se en el mateix lloc de treball
- 2** Canviar de Departament o Servei, mantenint la mateixa categoria professional (rotació)
- 3** Promocionar de lloc de treball
- 4** Altres **P1V9b** **Especificar**

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS IMPLICADES A LA FORMACIÓ

Indiqui amb una "X" en quina mesura domina les següents pràctiques professionals que es treballaran a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	Avalua els obstacles que podrien sorgir a l'hora d'acomplir l'estratègia de l'organització i emprèn les accions necessàries per a superar-los satisfactòriament.	P1V10a1					
	Concreta estratègies en accions a realitzar.	P1V10a2					
	Elabora plans eficaços i clars per a l'assoliment de l'estratègia de l'organització.	P1V10a3					
	Pensa en termes globals.	P1V10a4					
	Tradueix l'estratègia i les línies d'actuació de l'organització en objectius concrets i mesurables.	P1V10a5					
Orientació als resultats	Anticipa solucions a problemes futurs per a l'assoliment dels resultats.	P1V10b1					
	És prudent a l'hora de realitzar accions que poden implicar riscos o controvèrsies i que signifiquen una aportació significativa per la unitat/servei o l'organització.	P1V10b2					
	Modifica els seus mètodes de treball per a millorar el seu acompliment.	P1V10b3					
	Reconeix les oportunitats i sap realitzar les gestions adequades en el moment adequat per tal d'obtenir el resultat desitjat.	P1V10b4					
Orientació a l'usuari/a	S'interessa pels requeriments del client.	P1V10c1					
Planificació i gestió de projectes	Aporta informació periòdica al/a la director/a del projecte sobre l'execució del mateix.	P1V10e1					
	Avalua els resultats operatius del projecte mitjançant indicadors d'execució i quantitius.	P1V10e2					
	Converteix els objectius estratègics dels projectes per tal de convertir-los en objectius operatius, mesurables i temporalitzats.	P1V10e3					
	És capaç d'emprar els instruments tecnològics al seu abast per planificar, gestionar i fer el seguiment del seu projecte.	P1V10e4					
	És capaç d'identificar clarament les variables fonamentals per a la gestió d'un projecte: recursos, temps, i resultats.	P1V10e5					
	Gestiona els recursos humans, materials i econòmics dels que disposa per a l'execució del projecte.	P1V10e6					
	Identifica possible obstacles i gestiona les desviacions dels projectes.	P1V10e7					
	Identifica, defineix, classifica, i organitza les activitats necessàries per assolir els objectius del projecte.	P1V10e8					
	Planifica i fa el seguiment de l'execució de les activitats.	P1V10e9					
Treball en equip i cooperació	Assigna rols diversos per al treball sobre una tasca o activitat concreta.	P1V10g1					

Comparteix tota informació útil i rellevant per al grup.	P1V10g2 Número
Condueix l'equip i delega esmentada conducció segons sigui necessari.	P1V10g3 Número
Dóna suport a les decisions del grup.	P1V10g4 Número
Estableix mecanismes formals per a facilitar el treball en equip.	P1V10g5 Número
Fa la seva part de la feina.	P1V10g6 Número
Facilita la presa de decisions, el consens grupal i la resolució de les diferències entre els membres de l'equip.	P1V10g7 Número
Fomenta la col·laboració entre els membres de l'equip.	P1V10g8 Número
Parla de forma positiva dels membres del grup.	P1V10g9 Número
Promou un clima de treball d'equip i de cooperació i crea en el grup la consciència de pertinença grupal i d'orientació als objectius de l'equip.	P1V10g10 Número
Reconeix i confia en les habilitats i capacitats del grup per a assolir els objectius.	P1V10g11 Número
Respecta la diversitat d'opinions.	P1V10g12 Número
Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió.	P1V10g13 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Direcció de persones i lideratge	Assegura que les necessitats de cada membre del seu equip per desenvolupar la seva feina estan cobertes.	P1V10h1	Número				
	Crea equips.	P1V10h2	Número				
	Delega les responsabilitats a les persones adequades, basant-se en el coneixement de les seves possibilitats i dels mitjans de què disposa.	P1V10h3	Número				
	Dóna instruccions clares als seus col·laboradors/es.	P1V10h4	Número				
	Exerceix la funció de "model a seguir".	P1V10h5	Número				
	Gestiona eficaçment les reunions.	P1V10h6	Número				
	Gestiona equips multidisciplinars tot dirigint a cada membre vers un únic objectiu i coordinant les seves activitats.	P1V10h7	Número				
	Lluita per obtenir els recursos humans que necessita i els recursos materials i informació necessària per al bon funcionament de l'equip.	P1V10h8	Número				
	Proporciona feedback als seus col·laboradors/es.	P1V10h9	Número				
	Protegeix al grup i la seva reputació davant l'organització o l'àmbit extern.	P1V10h10	Número				
	Segueix i rectifica eventualment els resultats dels seus col·laboradors/es.	P1V10h11	Número				
	Utilitza estratègies per a promoure la moral de l'equip i la seva productivitat.	P1V10h12	Número				
	Utilitza la autoritat i el poder d'una forma justa i equitativa.	P1V10h13	Número				
	Vetlla per l'òptim acompliment de cada professional del seu equip.	P1V10h14	Número				
	Vetlla perquè l'equip estigui d'acord amb la seva missió de líder, objectius, agenda, polítiques...	P1V10h15	Número				
Motivació	Actua de manera optimista.	P1V10i1	Número				
	Provoca la motivació dels altres.	P1V10i2	Número				
Influència	Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es.	P1V10j1	Número				
	Inspira credibilitat.	P1V10j2	Número				
	Manté l'atenció de l'audiència.	P1V10j3	Número				
	Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència.	P1V10j4	Número				
Desenvolupament de persones	Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre.	P1V10k1	Número				
	Dóna autonomia per a la realització d'una tasca amb la finalitat d'estimular el desenvolupament.	P1V10k2	Número				
	Explica als seus col·laboradors/es com realitzar una tasca i	P1V10k3	Número				

	dóna suggeriments útils	Número
	Identifica necessitats formatives o de desenvolupament i estableix accions per a satisfer-les.	P1V10k4 Número
	Ofereix suport als seus col·laboradors/es per a la realització de tasques complexes.	P1V10k5 Número
	Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es.	P1V10k6 Número
Relació i comunicació interpersonal	Adapta l'estil de comunicació i interacció a l'interlocutor o interlocutors.	P1V10l1 Número
	Comprèn les situacions des del punt de vista d'altres cultures.	P1V10l2 Número
	Comprèn missatges globals en un sentit ampli.	P1V10l3 Número
	Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat.	P1V10l4 Número
	Construeix relacions, tant dins com fora de l'organització, que li proporcionen informació i contactes útils per a l'assoliment dels objectius organitzacionals.	P1V10l5 Número
	Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi.	P1V10l6 Número
	Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.	P1V10l7 Número
	És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.	P1V10l8 Número
	Estableix relacions de respecte mutu i confiança com a base de futures negociacions.	P1V10l9 Número
	Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.	P1V10l10 Número
	Estimula un diàleg obert.	P1V10l11 Número
	Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.	P1V10l12 Número
	Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.	P1V10l13 Número
	Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es.	P1V10l14 Número
	Respon a les necessitats emocionals dels altres.	P1V10l15 Número
	S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.	P1V10l16 Número
	Transmet per escrit dades, idees i punts de vista de manera correcta, basant-se en una estructura i una terminologia precises i sense faltes d'ortografia.	P1V10l17 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Resolució de conflictes i negociació	Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.	P1V10m1					
	Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes.	P1V10m2					
	Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.	P1V10m3					
	Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones.	P1V10m4					
	Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc.	P1V10m5					
Anàlisi i resolució de problemes	Actua de manera proactiva.	P1V10n1					
	Anticipa els obstacles que poden sorgir en un procés i els passos a seguir.	P1V10n2					
	Avalua la informació sobre una problemàtica de manera crítica, tot creant-se una opinió racional sobre la mateixa i les disponibles solucions.	P1V10n3					
	Distingeix allò essencial d'allò superflu d'una situació o element.	P1V10n4					
	Entén els problemes amb una visió tant àmplia, com sistèmica.	P1V10n5					
	Estableix i analitza sistemàticament les relacions entre les parts d'un problema o situació.	P1V10n6					
	Pren la decisió adequada basant-se en la informació disponible, tot tenint en compte els possibles avantatges i inconvenients.	P1V10n7					
	Reconeix les causes més probables de determinades situacions i les conseqüències que se'n deriven d'aquestes.	P1V10n8					
	Redefineix de forma simple les situacions complexes.	P1V10n9					
	Utilitza diferents tècniques per a analitzar les parts d'un problema complex i assolir una solució.	P1V10n10					
Presa de decisions	Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	P1V10r1					
Maduresa emocional	Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.	P1V10s1					
	Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.	P1V10s2					
	Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.	P1V10s3					
	Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat.	P1V10s4					
	Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.	P1V10s5					
	Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es.	P1V10s6					
	Presenta autoconfiança.	P1V10s7					

		Número
	S'autoavalua de manera realista.	P1V10s8 Número
Control de l'estrès	Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.	P1V10t1 Número
	Manté la calma front a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.	P1V10t2 Número
	Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.	P1V10t3 Número
Gestió de les TIC	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	P1V10u1 Número
Altres P1V10v Especificar		

PREVISIÓ D'APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

En quina mesura espera canviar la seva actuació professional a partir de l'acció formativa?

P1V11a Número 0 1 2 3 4 5

Indiqui exemples de canvis que desitja realitzar P1V11b Especificar

Indiqui amb una "X" en quina mesura es donen les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació	P1V12a					Número
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació	P1V12b					Número
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball	P1V12c					Número
Grau d'autonomia en l'actuació professional	P1V12d					Número
Clima laboral positiu	P1V12e					Número
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació	P1V12f					Número
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació	P1V12g					Número
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació	P1V12h					Número
Incentius per l'aplicació de la formació	P1V12i					Número
Estratègies d'acompanyament a l'aplicació: sessions de seguiment, tutories, <i>coaching</i> , <i>mentoring</i> , etc.	P1V12j					Número
Altres P1V12k2 Especificar	P1V12k1					Número

Indiqui amb una "X" en quina mesura compleix les següents característiques personals i professionals ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS PERSONALS I PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Capacitats/habilitats necessàries per a aplicar els aprenentatges adquirits	P1V13a					Número
Motivació per aplicar la formació al lloc de treball	P1V13b					Número
Expectatives d'èxit en l'aplicació de la formació al lloc de treball	P1V13c					Número
Actitud positiva vers els canvis	P1V13d					Número
Iniciativa	P1V13e					Número
Altres P1V13f2 Especificar	P1V13f1					Número

QÜESTIONARI PRE-Formació, cap

Qüestionari del/de la cap: aspectes previs a l'acció formativa

NECESSITATS FORMATIVES

Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador/a necessita millorar la seva actuació professional mitjançant la formació segons cadascuna de les següents competències pròpies de la funció directiva ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	No forma part de la seva actuació prof.		0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	C1V1a1	1 marca 2 no marca	C1V1a2	Número				
Orientació als resultats	C1V1b1	1 marca 2 no marca	C1V1b2	Número				
Orientació a l'usuari/a	C1V1c1	1 marca 2 no marca	C1V1c2	Número				
Gestió i adaptació al canvi	C1V1d1	1 marca 2 no marca	C1V1d2	Número				
Planificació i gestió de projectes	C1V1e1	1 marca 2 no marca	C1V1e2	Número				
Innovació	C1V1f1	1 marca 2 no marca	C1V1f2	Número				
Treball en equip i cooperació	C1V1g1	1 marca 2 no marca	C1V1g2	Número				
Direcció de persones i lideratge	C1V1h1	1 marca 2 no marca	C1V1h2	Número				
Motivació	C1V1i1	1 marca 2 no marca	C1V1i2	Número				
Influència	C1V1j1	1 marca 2 no marca	C1V1j2	Número				
Desenvolupament de persones	C1V1k1	1 marca 2 no marca	C1V1k2	Número				
Relació i comunicació interpersonal	C1V1l1	1 marca 2 no marca	C1V1l2	Número				
Resolució de conflictes i negociació	C1V1m1	1 marca 2 no marca	C1V1m2	Número				
Anàlisi i resolució de problemes	C1V1n1	1 marca 2 no marca	C1V1n2	Número				
Aprenentatge i millora	C1V1o1	1 marca 2 no marca	C1V1o2	Número				
Flexibilitat	C1V1C1	1 marca 2 no marca	C1V1p2	Número				
Iniciativa	C1V1q1	1 marca 2 no marca	C1V1q2	Número				
Presca de decisions	C1V1r1	1 marca 2 no marca	C1V1r2	Número				
Maduresa emocional	C1V1s1	1 marca 2 no marca	C1V1s2	Número				
Control de l'estrès	C1V1t1	1 marca 2 no marca	C1V1t2	Número				
Gestió de les TIC	C1V1u1	1 marca 2 no marca	C1V1u2	Número				
Comprensió de l'entorn organitzacional	C1V1v1	1 marca 2 no marca	C1V1v2	Número				
Compromís amb l'organització	C1V1w1	1 marca 2 no marca	C1V1w2	Número				
Responsabilitat i ètica pública	C1V1x1	1 marca 2 no marca	C1V1x2	Número				
Expertesa tècnica-professional	C1V1y1	1 marca 2 no marca	C1V1y2	Número				
Altres C1V1z3 Especificar	C1V1z1	1 marca 2 no marca	C1V1z2	Número				

En quina mesura és prioritari donar resposta a les necessitats formatives del seu/va col·laborador/a assenyalades anteriorment?

C1V2 Número 0 1 2 3 4 5

Al seu parer, quin és el grau de motivació del seu/va col·laborador/a vers la participació en aquesta acció formativa?

C1V3 Número 0 1 2 3 4 5

Al seu parer, quin és el grau de motivació del seu/va col·laborador/a vers la millora de la seva actuació professional?

C1V4 Número 0 1 2 3 4 5

Al seu parer, quin és el grau de compromís del seu/va col·laborador/a vers l'assoliment dels objectius de l'organització?

C1V5 Número 0 1 2 3 4 5

C1V6a El seu/va col·laborador/a té informació sobre el seu acompliment professional?

- 1 Sí, de tipus formal
- 2 Sí, de tipus informal
- 3 No

Quina? **C1V6b Especificar**

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS IMPLICADES A LA FORMACIÓ

Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador domina les següents pràctiques professionals que es treballaran a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	Avalua els obstacles que podrien sorgir a l'hora d'acomplir l'estratègia de l'organització i emprèn les accions necessàries per a superar-los satisfactòriament.	C1V7a1					
	Concreta estratègies en accions a realitzar.	C1V7a2					
	Elabora plans eficaços i clars per a l'assoliment de l'estratègia de l'organització.	C1V7a3					
	Pensa en termes globals.	C1V7a4					
	Tradueix l'estratègia i les línies d'actuació de l'organització en objectius concrets i mesurables.	C1V7a5					
Orientació als resultats	Anticipa solucions a problemes futurs per a l'assoliment dels resultats.	C1V7b1					
	És prudent a l'hora de realitzar accions que poden implicar riscos o controvèrsies i que signifiquen una aportació significativa per la unitat/servei o l'organització.	C1V7b2					
	Modifica els seus mètodes de treball per a millorar el seu compliment.	C1V7b3					
	Reconeix les oportunitats i sap realitzar les gestions adequades en el moment adequat per tal d'obtenir el resultat desitjat.	C1V7b4					
Orientació a l'usuari/a	S'interessa pels requeriments del client.	C1V7c1					
Planificació i gestió de projectes	Aporta informació periòdica al/a la director/a del projecte sobre l'execució del mateix.	C1V7e1					
	Avalua els resultats operatius del projecte mitjançant indicadors d'execució i quantitatius.	C1V7e2					
	Converteix els objectius estratègics dels projectes per tal de convertir-los en objectius operatius, mesurables i temporalitzats.	C1V7e3					
	És capaç d'emprar els instruments tecnològics al seu abast per planificar, gestionar i fer el seguiment del seu projecte.	C1V7e4					
	És capaç d'identificar clarament les variables fonamentals per a la gestió d'un projecte: recursos, temps, i resultats.	C1V7e5					
	Gestiona els recursos humans, materials i econòmics dels que disposa per a l'execució del projecte.	C1V7e6					
	Identifica possible obstacles i gestiona les desviacions dels projectes.	C1V7e7					
	Identifica, defineix, classifica, i organitza les activitats necessàries per assolir els objectius del projecte.	C1V7e8					
	Planifica i fa el seguiment de l'execució de les activitats.	C1V7e9					
Treball en equip i cooperació	Assigna rols diversos per al treball sobre una tasca o activitat concreta.	C1V7g1					
	Comparteix tota informació útil i rellevant per al grup.	C1V7g2					

Condueix l'equip i delega esmentada conducció segons sigui necessari.	C1V7g3 Número
Dóna suport a les decisions del grup.	C1V7g4 Número
Estableix mecanismes formals per a facilitar el treball en equip.	C1V7g5 Número
Fa la seva part de la feina.	C1V7g6 Número
Facilita la presa de decisions, el consens grupal i la resolució de les diferències entre els membres de l'equip.	C1V7g7 Número
Fomenta la col·laboració entre els membres de l'equip.	C1V7g8 Número
Parla de forma positiva dels membres del grup.	C1V7g9 Número
Promou un clima de treball d'equip i de cooperació i crea en el grup la consciència de pertinença grupal i d'orientació als objectius de l'equip.	C1V7g10 Número
Reconeix i confia en les habilitats i capacitats del grup per a assolir els objectius.	C1V7g11 Número
Respecta la diversitat d'opinions.	C1V7g12 Número
Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió.	C1V7g13 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Direcció de persones i lideratge	Assegura que les necessitats de cada membre del seu equip per desenvolupar la seva feina estan cobertes.	C1V7h1 Número					
	Crea equips.	C1V7h2 Número					
	Delega les responsabilitats a les persones adequades, basant-se en el coneixement de les seves possibilitats i dels mitjans de què disposa.	C1V7h3 Número					
	Dóna instruccions clares als seus col·laboradors/es.	C1V7h4 Número					
	Exerceix la funció de "model a seguir".	C1V7h5 Número					
	Gestiona eficaçment les reunions.	C1V7h6 Número					
	Gestiona equips multidisciplinaris tot dirigint a cada membre vers un únic objectiu i coordinant les seves activitats.	C1V7h7 Número					
	Lluita per obtenir els recursos humans que necessita i els recursos materials i informació necessària per al bon funcionament de l'equip.	C1V7h8 Número					
	Proporciona feedback als seus col·laboradors/es.	C1V7h9 Número					
	Protegeix al grup i la seva reputació davant l'organització o l'àmbit extern.	C1V7h10 Número					
	Segueix i rectifica eventualment els resultats dels seus col·laboradors/es.	C1V7h11 Número					
	Utilitza estratègies per a promoure la moral de l'equip i la seva productivitat.	C1V7h12 Número					

	Utilitza la autoritat i el poder d'una forma justa i equitativa.	C1V7h13 Número
	Vetlla per l'òptim acompliment de cada professional del seu equip.	C1V7h14 Número
	Vetlla perquè l'equip estigui d'acord amb la seva missió de líder, objectius, agenda, polítiques...	C1V7h15 Número
Motivació	Actua de manera optimista.	C1V7i1 Número
	Provoca la motivació dels altres.	C1V7i2 Número
Influència	Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es.	C1V7j1 Número
	Inspira credibilitat.	C1V7j2 Número
	Manté l'atenció de l'audiència.	C1V7j3 Número
	Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència.	C1V7j4 Número
Desenvolupament de persones	Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre.	C1V7k1 Número
	Dóna autonomia per a la realització d'una tasca amb la finalitat d'estimular el desenvolupament.	C1V7k2 Número
	Explica als seus col·laboradors/es com realitzar una tasca i dóna suggeriments útils	C1V7k3 Número
	Identifica necessitats formatives o de desenvolupament i estableix accions per a satisfer-les.	C1V7k4 Número
	Ofereix suport als seus col·laboradors/es per a la realització de tasques complexes.	C1V7k5 Número
	Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es.	C1V7k6 Número
Relació i comunicació interpersonal	Adapta l'estil de comunicació i interacció a l'interlocutor o interlocutors.	C1V7l1 Número
	Comprèn les situacions des del punt de vista d'altres cultures.	C1V7l2 Número
	Comprèn missatges globals en un sentit ampli.	C1V7l3 Número
	Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat.	C1V7l4 Número
	Construeix relacions, tant dins com fora de l'organització, que li proporcionen informació i contactes útils per a l'assoliment dels objectius organitzacionals.	C1V7l5 Número
	Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi.	C1V7l6 Número
	Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.	C1V7l7 Número
	És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.	C1V7l8 Número
	Estableix relacions de respecte mutu i confiança com a base de futures negociacions.	C1V7l9 Número
	Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.	C1V7l10 Número
	Estimula un diàleg obert.	C1V7l11 Número
	Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.	C1V7l12 Número
	Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran	C1V7l13

varietat de persones.	Número
Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es.	C1V7114 Número
Respon a les necessitats emocionals dels altres.	C1V7115 Número
S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.	C1V7116 Número
Transmet per escrit dades, idees i punts de vista de manera correcta, basant-se en una estructura i una terminologia precises i sense faltes d'ortografia.	C1V7117 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Resolució de conflictes i negociació	Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.	C1V7m1					
	Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes.	C1V7m2					
	Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.	C1V7m3					
	Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones.	C1V7m4					
	Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc.	C1V7m5					
Anàlisi i resolució de problemes	Actua de manera proactiva.	C1V7n1					
	Anticipa els obstacles que poden sorgir en un procés i els passos a seguir.	C1V7n2					
	Avalua la informació sobre una problemàtica de manera crítica, tot creant-se una opinió racional sobre la mateixa i les disponibles solucions.	C1V7n3					
	Distingeix allò essencial d'allò superflu d'una situació o element.	C1V7n4					
	Entén els problemes amb una visió tant àmplia, com sistèmica.	C1V7n5					
	Estableix i analitza sistemàticament les relacions entre les parts d'un problema o situació.	C1V7n6					
	Pren la decisió adequada basant-se en la informació disponible, tot tenint en compte els possibles avantatges i inconvenients.	C1V7n7					
	Reconeix les causes més probables de determinades situacions i les conseqüències que se'n deriven d'aquestes.	C1V7n8					
	Redefineix de forma simple les situacions complexes.	C1V7n9					
	Utilitza diferents tècniques per a analitzar les parts d'un problema complex i assolir una solució.	C1V7n10					
Presa de decisions	Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	C1V7r1					Número
Maduresa emocional	Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.	C1V7s1					
	Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.	C1V7s2					
	Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.	C1V7s3					
	Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat.	C1V7s4					
	Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.	C1V7s5					
	Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es.	C1V7s6					
	Presenta autoconfiança.	C1V7s7					

		Número
	S'autoavalua de manera realista.	C1V7s8 Número
Control de l'estrès	Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.	C1V7t1 Número
	Manté la calma front a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.	C1V7t2 Número
	Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.	C1V7t3 Número
Gestió de les TIC	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	C1V7u1 Número
Altres C1V7v Especificar		

PREVISIÓ D'APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

En quina mesura espera que el seu/va col·laborador/a canviï la seva actuació professional a partir de l'acció formativa?

C1V8 Número	0	1	2	3	4	5
-------------	---	---	---	---	---	---

Indiqui amb una "X" en quina mesura es donen les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació	C1V9a	Número				
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació	C1V9b	Número				
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball	C1V9c	Número				
Grau d'autonomia en l'actuació professional	C1V9d	Número				
Clima laboral positiu	C1V9e	Número				
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació	C1V9f	Número				
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació	C1V9g	Número				
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació	C1V9h	Número				
Incentius per l'aplicació de la formació	C1V9i	Número				
Estratègies d'acompanyament a l'aplicació: sessions de seguiment, tutories, <i>coaching</i> , <i>mentoring</i> , etc.	C1V9j	Número				
Altres C1V9k2 Especificar	C1V9k1	Número				

Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador compleix les següents característiques personals i professionals ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS PERSONALS I PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Capacitats/habilitats necessàries per a aplicar els aprenentatges adquirits	C1V10a	Número				
Motivació per aplicar la formació al lloc de treball	C1V10b	Número				
Expectatives d'èxit en l'aplicació de la formació al lloc de treball	C1V10c	Número				
Actitud positiva vers els canvis	C1V10d	Número				
Iniciativa	C1V10e	Número				
Altres C1V10f2 Especificar	C1V10f1	Número				

QÜESTIONARI POST-Formació, participant

Qüestionari d'autoavaluació: transferència de la formació al lloc de treball

CARACTERÍSTIQUES DE L'ACCIÓ FORMATIVA

En general, quin va ser el seu grau de satisfacció amb l'acció formativa?

P2V1 Número	0	1	2	3	4	5
-------------	---	---	---	---	---	---

Valori en quina mesura, al seu parer, l'acció formativa es va desenvolupar adequadament

P2V2a Número	0	1	2	3	4	5
--------------	---	---	---	---	---	---

Justifiqui breument la seva resposta P2V2b Especificar

APRENENTATGES ASSOLITS EN L'ACCIÓ FORMATIVA

Indiqui amb una "X" en quina mesura va desenvolupar les següents competències pròpies de la funció directiva en la formació realitzada ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMPETÈNCIES DIRECTIVES	No forma part de la meua actuació prof.		0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	P2V3a1	1 marca 2 no marca	P2V3a2	Número				
Orientació als resultats	P2V3b1	1 marca 2 no marca	P2V3b2	Número				
Orientació a l'usuari/a	P2V3c1	1 marca 2 no marca	P2V3c2	Número				
Gestió i adaptació al canvi	P2V3d1	1 marca 2 no marca	P2V3d2	Número				
Planificació i gestió de projectes	P2V3e1	1 marca 2 no marca	P2V3e2	Número				
Innovació	P2V3f1	1 marca 2 no marca	P2V3f2	Número				
Treball en equip i cooperació	P2V3g1	1 marca 2 no marca	P2V3g2	Número				
Direcció de persones i lideratge	P2V3h1	1 marca 2 no marca	P2V3h2	Número				
Motivació	P2V3i1	1 marca 2 no marca	P2V3i2	Número				
Influència	P2V3j1	1 marca 2 no marca	P2V3j2	Número				
Desenvolupament de persones	P2V3k1	1 marca 2 no marca	P2V3k2	Número				
Relació i comunicació interpersonal	P2V3l1	1 marca 2 no marca	P2V3l2	Número				
Resolució de conflictes i negociació	P2V3m1	1 marca 2 no marca	P2V3m2	Número				
Anàlisi i resolució de problemes	P2V3n1	1 marca 2 no marca	P2V3n2	Número				
Aprenentatge i millora	P2V3o1	1 marca 2 no marca	P2V3o2	Número				
Flexibilitat	P2V3p1	1 marca 2 no marca	P2V3p2	Número				
Iniciativa	P2V3q1	1 marca 2 no marca	P2V3q2	Número				
Presa de decisions	P2V3r1	1 marca 2 no marca	P2V3r2	Número				
Maduresa emocional	P2V3s1	1 marca 2 no marca	P2V3s2	Número				
Control de l'estrès	P2V3t1	1 marca 2 no marca	P2V3t2	Número				
Gestió de les TIC	P2V3u1	1 marca 2 no marca	P2V3u2	Número				
Comprensió de l'entorn organitzacional	P2V3v1	1 marca 2 no marca	P2V3v2	Número				
Compromís amb l'organització	P2V3w1	1 marca 2 no marca	P2V3w2	Número				
Responsabilitat i ètica pública	P2V3x1	1 marca 2 no marca	P2V3x2	Número				
Expertesa tècnica-professional	P2V3y1	1 marca 2 no marca	P2V3y2	Número				

Altres **P2V3z3** **Especificar** **P2V3z1** 1 marca 2 no marca **P2V3z2** **Número**

En general, quin va ser el seu grau d'aprenentatge assolit en l'acció formativa?

P2V4 **Número** 0 1 2 3 4 5

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS TREBALLADES A LA FORMACIÓ

Indiqui amb una "X" en quina mesura domina les següents pràctiques professionals treballades a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	Avalua els obstacles que podrien sorgir a l'hora d'acomplir l'estratègia de l'organització i emprèn les accions necessàries per a superar-los satisfactòriament.	P2V5a1					
	Concreta estratègies en accions a realitzar.	P2V5a2					
	Elabora plans eficaços i clars per a l'assoliment de l'estratègia de l'organització.	P2V5a3					
	Pensa en termes globals.	P2V5a4					
	Tradueix l'estratègia i les línies d'actuació de l'organització en objectius concrets i mesurables.	P2V5a5					
Orientació als resultats	Anticipa solucions a problemes futurs per a l'assoliment dels resultats.	P2V5b1					
	És prudent a l'hora de realitzar accions que poden implicar riscos o controvèrsies i que signifiquen una aportació significativa per la unitat/servei o l'organització.	P2V5b2					
	Modifica els seus mètodes de treball per a millorar el seu acompliment.	P2V5b3					
	Reconeix les oportunitats i sap realitzar les gestions adequades en el moment adequat per tal d'obtenir el resultat desitjat.	P2V5b4					
Orientació a l'usuari/a	S'interessa pels requeriments del client.	P2V5c1					
Planificació i gestió de projectes	Aporta informació periòdica al/a la director/a del projecte sobre l'execució del mateix.	P2V5e1					
	Avalua els resultats operatius del projecte mitjançant indicadors d'execució i quantitius.	P2V5e2					
	Converteix els objectius estratègics dels projectes per tal de convertir-los en objectius operatius, mesurables i temporalitzats.	P2V5e3					
	És capaç d'emprar els instruments tecnològics al seu abast per planificar, gestionar i fer el seguiment del seu projecte.	P2V5e4					
	És capaç d'identificar clarament les variables fonamentals per a la gestió d'un projecte: recursos, temps, i resultats.	P2V5e5					
	Gestiona els recursos humans, materials i econòmics dels que disposa per a l'execució del projecte.	P2V5e6					
	Identifica possible obstacles i gestiona les desviacions dels projectes.	P2V5e7					
	Identifica, defineix, classifica, i organitza les activitats necessàries per assolir els objectius del projecte.	P2V5e8					
	Planifica i fa el seguiment de l'execució de les activitats.	P2V5e9					
Treball en equip i cooperació	Assigna rols diversos per al treball sobre una tasca o activitat concreta.	P2V5g1					

Comparteix tota informació útil i rellevant per al grup.	P2V5g2 Número
Condueix l'equip i delega esmentada conducció segons sigui necessari.	P2V5g3 Número
Dóna suport a les decisions del grup.	P2V5g4 Número
Estableix mecanismes formals per a facilitar el treball en equip.	P2V5g5 Número
Fa la seva part de la feina.	P2V5g6 Número
Facilita la presa de decisions, el consens grupal i la resolució de les diferències entre els membres de l'equip.	P2V5g7 Número
Fomenta la col·laboració entre els membres de l'equip.	P2V5g8 Número
Parla de forma positiva dels membres del grup.	P2V5g9 Número
Promou un clima de treball d'equip i de cooperació i crea en el grup la consciència de pertinença grupal i d'orientació als objectius de l'equip.	P2V5g10 Número
Reconeix i confia en les habilitats i capacitats del grup per a assolir els objectius.	P2V5g11 Número
Respecta la diversitat d'opinions.	P2V5g12 Número
Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió.	P2V5g13 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Direcció de persones i lideratge	Assegura que les necessitats de cada membre del seu equip per desenvolupar la seva feina estan cobertes.	P2V5h1					
		Número					
	Crea equips.	P2V5h2					
		Número					
	Delega les responsabilitats a les persones adequades, basant-se en el coneixement de les seves possibilitats i dels mitjans de què disposa.	P2V5h3					
		Número					
	Dóna instruccions clares als seus col·laboradors/es.	P2V5h4					
		Número					
	Exerceix la funció de "model a seguir".	P2V5h5					
		Número					
	Gestiona eficaçment les reunions.	P2V5h6					
		Número					
	Gestiona equips multidisciplinars tot dirigint a cada membre vers un únic objectiu i coordinant les seves activitats.	P2V5h7					
		Número					
	Lluita per obtenir els recursos humans que necessita i els recursos materials i informació necessària per al bon funcionament de l'equip.	P2V5h8					
	Número						
Proporciona feedback als seus col·laboradors/es.	P2V5h9						
	Número						
Protegeix al grup i la seva reputació davant l'organització o l'àmbit extern.	P2V5h10						
	Número						
Segueix i rectifica eventualment els resultats dels seus col·laboradors/es.	P2V5h11						
	Número						
Utilitza estratègies per a promoure la moral de l'equip i la seva productivitat.	P2V5h12						
	Número						
Utilitza la autoritat i el poder d'una forma justa i equitativa.	P2V5h13						
	Número						
Vetlla per l'òptim acompliment de cada professional del seu equip.	P2V5h14						
	Número						
Vetlla perquè l'equip estigui d'acord amb la seva missió de líder, objectius, agenda, polítiques...	P2V5h15						
	Número						
Motivació	Actua de manera optimista.	P2V5i1					
		Número					
	Provoca la motivació dels altres.	P2V5i2					
		Número					
Influència	Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es.	P2V5j1					
		Número					
	Inspira credibilitat.	P2V5j2					
		Número					
	Manté l'atenció de l'audiència.	P2V5j3					
		Número					
	Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència.	P2V5j4					
		Número					
Desenvolupament de persones	Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre.	P2V5k1					
		Número					
	Dóna autonomia per a la realització d'una tasca amb la finalitat d'estimular el desenvolupament.	P2V5k2					
		Número					
	Explica als seus col·laboradors/es com realitzar una tasca i dóna suggeriments útils	P2V5k3					
	Número						
	Identifica necessitats formatives o de desenvolupament i estableix accions per a satisfer-les.	P2V5k4					
		Número					
	Ofereix suport als seus col·laboradors/es per a la realització de tasques complexes.	P2V5k5					
		Número					

	Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es.	P2V5k6 Número
Relació i comunicació interpersonal	Adapta l'estil de comunicació i interacció a l'interlocutor o interlocutors.	P2V5l1 Número
	Comprèn les situacions des del punt de vista d'altres cultures.	P2V5l2 Número
	Comprèn missatges globals en un sentit ampli.	P2V5l3 Número
	Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat.	P2V5l4 Número
	Construeix relacions, tant dins com fora de l'organització, que li proporcionen informació i contactes útils per a l'assoliment dels objectius organitzacionals.	P2V5l5 Número
	Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi.	P2V5l6 Número
	Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.	P2V5l7 Número
	És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.	P2V5l8 Número
	Estableix relacions de respecte mutu i confiança com a base de futures negociacions.	P2V5l9 Número
	Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.	P2V5l10 Número
	Estimula un diàleg obert.	P2V5l11 Número
	Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.	P2V5l12 Número
	Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.	P2V5l13 Número
	Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es.	P2V5l14 Número
	Respon a les necessitats emocionals dels altres.	P2V5l15 Número
	S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.	P2V5l16 Número
Transmet per escrit dades, idees i punts de vista de manera correcta, basant-se en una estructura i una terminologia precises i sense faltes d'ortografia.	P2V5l17 Número	

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Resolució de conflictes i negociació	Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.	P2V5m1					
	Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes.	P2V5m2					
	Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.	P2V5m3					
	Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones.	P2V5m4					
	Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la	P2V5m5					

	mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc.	Número
Anàlisi i resolució de problemes	Actua de manera proactiva.	P2V5n1 Número
	Anticipa els obstacles que poden sorgir en un procés i els passos a seguir.	P2V5n2 Número
	Avalua la informació sobre una problemàtica de manera crítica, tot creant-se una opinió racional sobre la mateixa i les disponibles solucions.	P2V5n3 Número
	Distingeix allò essencial d'allò superflu d'una situació o element.	P2V5n4 Número
	Entén els problemes amb una visió tant àmplia, com sistèmica.	P2V5n5 Número
	Estableix i analitza sistemàticament les relacions entre les parts d'un problema o situació.	P2V5n6 Número
	Pren la decisió adequada basant-se en la informació disponible, tot tenint en compte els possibles avantatges i inconvenients.	P2V5n7 Número
	Reconeix les causes més probables de determinades situacions i les conseqüències que se'n deriven d'aquestes.	P2V5n8 Número
	Redefineix de forma simple les situacions complexes.	P2V5n9 Número
	Utilitza diferents tècniques per a analitzar les parts d'un problema complex i assolir una solució.	P2V5n10 Número
Presca de decisions	Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	P2V5r1 Número
Maduresa emocional	Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.	P2V5s1 Número
	Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.	P2V5s2 Número
	Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.	P2V5s3 Número
	Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat.	P2V5s4 Número
	Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.	P2V5s5 Número
	Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es.	P2V5s6 Número
	Presenta autoconfiança.	P2V5s7 Número
	S'autoavalua de manera realista.	P2V5s8 Número
Control de l'estrès	Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.	P2V5t1 Número
	Manté la calma front a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.	P2V5t2 Número
	Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.	P2V5t3 Número
Gestió de les TIC	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	P2V5u1 Número
Altres	P2V5v Especificar	

En quina mesura les activitats realitzades s'assemblaven a les seves actuacions o pràctiques professionals?

P2V6 Número	0	1	2	3	4	5
--------------------	---	---	---	---	---	---

Quines orientacions i/o pautes va donar el/la formador/a per a facilitar la transferència de la formació al lloc de treball?

P2V7a	1 marca	2 no
marca		

Orientacions verbals durant la formació

P2V7b	1 marca	2 no
marca		

Orientacions per escrit durant la formació

P2V7c	1 marca	2 no
marca		

Elaboració d'un pla d'acció o contracte d'aplicació

P2V7d	1 marca	2 no
marca		

Realització de tutories o sessions de seguiment sobre l'aplicació de la formació

P2V7e	1 marca	2 no
marca		

Cap orientació

P2V7f1	1 marca	2 no
marca		

Altres **P2V7f2** **Especificar**

Valori el seu grau de satisfacció amb les orientacions rebudes:

P2V7g Número	0	1	2	3	4	5
---------------------	---	---	---	---	---	---

APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

Indiqui amb una "X" en quina mesura presenta les següents característiques personals i professionals ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS PERSONALS I PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Capacitats/habilitats necessàries per a aplicar els aprenentatges adquirits	P2V8a					Número
Grau d'aprenentatges suficients per a aplicar la formació al lloc de treball	P2V8b					Número
Motivació per aplicar la formació al lloc de treball	P2V8c					Número
Expectatives d'èxit en els resultats de l'aplicació de la formació al lloc de treball	P2V8d					Número
Altres P2V8e2						Especificar P2V8e1 Número

En quina mesura ha canviat la seva actuació professional a partir de l'acció formativa?

P2V9a	Número	0	1	2	3	4	5
-------	--------	---	---	---	---	---	---

Justifiqui breument la seva resposta P2V9b Especificar

Si respon de manera afirmativa, valori el seu grau de satisfacció amb els canvis realitzats en la seva actuació professional a conseqüència de la formació:

P2V10	Número	0	1	2	3	4	5
-------	--------	---	---	---	---	---	---

P2V11a Si ha canviat la seva actuació professional, creu que aquests canvis perduraran en el temps?

- 1 Sí, a curt termini
- 2 Sí, a llarg termini
- 3 No
- 4 Altres P2V11b Especificar

Justifiqui breument la seva resposta P2V11c Especificar

Indiqui amb una "X" en quina mesura s'han donat les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació	P2V12a					Número
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació	P2V12b					Número
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball	P2V12c					Número
Grau d'autonomia en l'actuació professional	P2V12d					Número
Clima laboral positiu	P2V12e					Número
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació	P2V12f					Número
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació	P2V12g					Número
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació	P2V12h					Número
Altres P2V12i2						Especificar P2V12i1 Número

QÜESTIONARI POST-Formació, cap

Qüestionari del/de la cap: transferència de la formació al lloc de treball

PRÀCTIQUES PROFESSIONALS TREBALLADES A LA FORMACIÓ

Indiqui amb una "X" en quina mesura el seu/va col·laborador domina les següents pràctiques professionals treballades a l'acció formativa ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Visió estratègica	Avalua els obstacles que podrien sorgir a l'hora d'acomplir l'estratègia de l'organització i emprèn les accions necessàries per a superar-los satisfactòriament.	C2V1a1					
	Concreta estratègies en accions a realitzar.	C2V1a2					
	Elabora plans eficaços i clars per a l'assoliment de l'estratègia de l'organització.	C2V1a3					
	Pensa en termes globals.	C2V1a4					
	Tradueix l'estratègia i les línies d'actuació de l'organització en objectius concrets i mesurables.	C2V1a5					
Orientació als resultats	Anticipa solucions a problemes futurs per a l'assoliment dels resultats.	C2V1b1					
	És prudent a l'hora de realitzar accions que poden implicar riscos o controvèrsies i que signifiquen una aportació significativa per la unitat/servei o l'organització.	C2V1b2					
	Modifica els seus mètodes de treball per a millorar el seu compliment.	C2V1b3					
	Reconeix les oportunitats i sap realitzar les gestions adequades en el moment adequat per tal d'obtenir el resultat desitjat.	C2V1b4					
Orientació a l'usuari/a	S'interessa pels requeriments del client.	C2V1c1					
Planificació i gestió de projectes	Aporta informació periòdica al/a la director/a del projecte sobre l'execució del mateix.	C2V1e1					
	Avalua els resultats operatius del projecte mitjançant indicadors d'execució i quantitius.	C2V1e2					
	Converteix els objectius estratègics dels projectes per tal de convertir-los en objectius operatius, mesurables i temporalitzats.	C2V1e3					
	És capaç d'emprar els instruments tecnològics al seu abast per planificar, gestionar i fer el seguiment del seu projecte.	C2V1e4					
	És capaç d'identificar clarament les variables fonamentals per a la gestió d'un projecte: recursos, temps, i resultats.	C2V1e5					
	Gestiona els recursos humans, materials i econòmics dels que disposa per a l'execució del projecte.	C2V1e6					
	Identifica possible obstacles i gestiona les desviacions dels projectes.	C2V1e7					
	Identifica, defineix, classifica, i organitza les activitats necessàries per assolir els objectius del projecte.	C2V1e8					
	Planifica i fa el seguiment de l'execució de les activitats.	C2V1e9					

Treball en equip i cooperació	Assigna rols diversos per al treball sobre una tasca o activitat concreta.	C2V1g1 Número
	Comparteix tota informació útil i rellevant per al grup.	C2V1g2 Número
	Condueix l'equip i delega esmentada conducció segons sigui necessari.	C2V1g3 Número
	Dóna suport a les decisions del grup.	C2V1g4 Número
	Estableix mecanismes formals per a facilitar el treball en equip.	C2V1g5 Número
	Fa la seva part de la feina.	C2V1g6 Número
	Facilita la presa de decisions, el consens grupal i la resolució de les diferències entre els membres de l'equip.	C2V1g7 Número
	Fomenta la col·laboració entre els membres de l'equip.	C2V1g8 Número
	Parla de forma positiva dels membres del grup.	C2V1g9 Número
	Promou un clima de treball d'equip i de cooperació i crea en el grup la consciència de pertinença grupal i d'orientació als objectius de l'equip.	C2V1g10 Número
	Reconeix i confia en les habilitats i capacitats del grup per a assolir els objectius.	C2V1g11 Número
	Respecta la diversitat d'opinions.	C2V1g12 Número
	Té en compte l'opinió grupal a l'hora de prendre una decisió.	C2V1g13 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Direcció de persones i lideratge	Assegura que les necessitats de cada membre del seu equip per desenvolupar la seva feina estan cobertes.	C2V1h1 Número					
	Crea equips.	C2V1h2 Número					
	Delega les responsabilitats a les persones adequades, basant-se en el coneixement de les seves possibilitats i dels mitjans de què disposa.	C2V1h3 Número					
	Dóna instruccions clares als seus col·laboradors/es.	C2V1h4 Número					
	Exerceix la funció de "model a seguir".	C2V1h5 Número					
	Gestiona eficaçment les reunions.	C2V1h6 Número					
	Gestiona equips multidisciplinars tot dirigint a cada membre vers un únic objectiu i coordinant les seves activitats.	C2V1h7 Número					
	Lluita per obtenir els recursos humans que necessita i els recursos materials i informació necessària per al bon funcionament de l'equip.	C2V1h8 Número					
	Proporciona feedback als seus col·laboradors/es.	C2V1h9 Número					
	Protegeix al grup i la seva reputació davant l'organització o	C2V1h10 Número					

	l'àmbit extern.	Número
	Segueix i rectifica eventualment els resultats dels seus col·laboradors/es.	C2V1h11 Número
	Utilitza estratègies per a promoure la moral de l'equip i la seva productivitat.	C2V1h12 Número
	Utilitza la autoritat i el poder d'una forma justa i equitativa.	C2V1h13 Número
	Vetlla per l'òptim acompliment de cada professional del seu equip.	C2V1h14 Número
	Vetlla perquè l'equip estigui d'acord amb la seva missió de líder, objectius, agenda, polítiques...	C2V1h15 Número
Motivació	Actua de manera optimista.	C2V1i1 Número
	Provoca la motivació dels altres.	C2V1i2 Número
Influència	Contagia la seva visió als seus col·laboradors/es.	C2V1j1 Número
	Inspira credibilitat.	C2V1j2 Número
	Manté l'atenció de l'audiència.	C2V1j3 Número
	Respon eficaçment a les observacions i preguntes d'una audiència.	C2V1j4 Número
Desenvolupament de persones	Creu que els seus col·laboradors/es volen i poden aprendre.	C2V1k1 Número
	Dóna autonomia per a la realització d'una tasca amb la finalitat d'estimular el desenvolupament.	C2V1k2 Número
	Explica als seus col·laboradors/es com realitzar una tasca i dóna suggeriments útils	C2V1k3 Número
	Identifica necessitats formatives o de desenvolupament i estableix accions per a satisfer-les.	C2V1k4 Número
	Ofereix suport als seus col·laboradors/es per a la realització de tasques complexes.	C2V1k5 Número
	Realitza comentaris positius sobre el potencial dels seus col·laboradors/es.	C2V1k6 Número
Relació i comunicació interpersonal	Adapta l'estil de comunicació i interacció a l'interlocutor o interlocutors.	C2V1l1 Número
	Comprèn les situacions des del punt de vista d'altres cultures.	C2V1l2 Número
	Comprèn missatges globals en un sentit ampli.	C2V1l3 Número
	Comunica verbalment dades, idees i opinions de manera correcta i estructurada, i acompanya el missatge verbal d'un comportament no verbal adaptat.	C2V1l4 Número
	Construeix relacions, tant dins com fora de l'organització, que li proporcionen informació i contactes útils per a l'assoliment dels objectius organitzacionals.	C2V1l5 Número
	Demana explicacions i controla la seva comprensió basant-se en la síntesi.	C2V1l6 Número
	Dóna mostres d'empatia tot demostrant estar atent al benestar dels altres.	C2V1l7 Número
	És receptiu a les opinions i als suggeriments dels col·laboradors/es, intentant, en la mida del possible, establir una comunicació bidireccional.	C2V1l8 Número
	Estableix relacions de respecte mutu i confiança com a base de futures negociacions.	C2V1l9 Número
	Estableix un ambient cordial amb persones desconegudes, des de la primera trobada.	C2V1l10 Número

Estimula un diàleg obert.	C2V1I11 Número
Fa que els altres es sentin còmodes en la seva presència.	C2V1I12 Número
Inicia i manté relacions socials amb naturalitat amb gran varietat de persones.	C2V1I13 Número
Manté una bona relació tant amb els superiors/es, com amb els seus col·laboradors/es.	C2V1I14 Número
Respon a les necessitats emocionals dels altres.	C2V1I15 Número
S'esforça per donar una imatge adequada davant dels companys/es, clients o col·laboradors/es.	C2V1I16 Número
Transmet per escrit dades, idees i punts de vista de manera correcta, basant-se en una estructura i una terminologia precises i sense faltes d'ortografia.	C2V1I17 Número

COMP. DIR.	PRÀCTIQUES PROFESSIONALS	0	1	2	3	4	5
Resolució de conflictes i negociació	Assoleix un objectiu predeterminat utilitzant arguments convincents, acceptant compromisos realistes i creant una relació en la qual ambdues parts surtin beneficiades.	C2V1m1					
	Crea espais grupals de diàleg en el seu equip com a forma de prevenció de conflictes.	C2V1m2					
	Facilita la creació de consensos entre els seus col·laboradors/es.	C2V1m3					
	Organitza la cooperació dels membres del seu equip tenint en compte les incompatibilitats i oposicions entre les persones.	C2V1m4					
	Utilitza i estableix procediments per a la gestió de conflictes: la mediació, l'arbitratge, la negociació i la resolució conjunta de problemes, etc.	C2V1m5					
Anàlisi i resolució de problemes	Actua de manera proactiva.	C2V1n1					
	Anticipa els obstacles que poden sorgir en un procés i els passos a seguir.	C2V1n2					
	Avalua la informació sobre una problemàtica de manera crítica, tot creant-se una opinió racional sobre la mateixa i les disponibles solucions.	C2V1n3					
	Distingeix allò essencial d'allò superflu d'una situació o element.	C2V1n4					
	Entén els problemes amb una visió tant àmplia, com sistèmica.	C2V1n5					
	Estableix i analitza sistemàticament les relacions entre les parts d'un problema o situació.	C2V1n6					
	Pren la decisió adequada basant-se en la informació disponible, tot tenint en compte els possibles avantatges i inconvenients.	C2V1n7					
	Reconeix les causes més probables de determinades situacions i les conseqüències que se'n deriven d'aquestes.	C2V1n8					
	Redefineix de forma simple les situacions complexes.	C2V1n9					
	Utilitza diferents tècniques per a analitzar les parts d'un problema complex i assolir una solució.	C2V1n10					
Presa de decisions	Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	C2V1r1					Número
Maduresa emocional	Accepta les crítiques sense adoptar una actitud defensiva ni hostil.	C2V1s1					
	Actua amb confiança en la pròpia vàlua i integritat personal.	C2V1s2					
	Coneix i entén els propis canvis d'humor, emocions i impulsos i els seus efectes sobre les altres persones.	C2V1s3					
	Demostra l'autoconsciència de les seves emocions, caràcter i personalitat.	C2V1s4					
	Es comporta de manera constructiva amb les crítiques i extrau conclusions útils, fins i tot quan les crítiques són injustificades.	C2V1s5					
	Facilita l'expressió emocional dels col·laboradors/es.	C2V1s6					
	Presenta autoconfiança.	C2V1s7					

		Número
	S'autoavalua de manera realista.	C2V1s8 Número
Control de l'estrès	Autocontrola els seus impulsos i estats d'ànim perjudicials per al seu funcionament.	C2V1t1 Número
	Manté la calma front a situacions professionals estressants i segueix generant bons resultats, fins i tot, sota pressió.	C2V1t2 Número
	Reacciona de manera adequada a les frustracions, obstacles i oposicions.	C2V1t3 Número
Gestió de les TIC	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	C2V1u1 Número
Altres C2V1v Especificar		

APLICACIÓ DE LA FORMACIÓ AL LLOC DE TREBALL

C2V2a El seu servei o departament ha realitzat algun tipus de modificació organitzativa o dels recursos existents per tal de millorar l'aplicació de la formació al lloc de treball per part del seu/va col·laborador/a?

1 Sí

2 No

Quina? **C2V2b** **Especificar**

En quina mesura ha canviat l'actuació professional del seu/va col·laborador/a a partir de l'acció formativa?

C2V3a **Número** 0 1 2 3 4 5

Indiqui exemples **C2V3b** **Especificar**

Si respon de manera afirmativa, valori el seu grau de satisfacció amb els canvis realitzats en l'actuació professional del seu/va col·laborador/a a conseqüència de la formació:

C2V4 **Número** 0 1 2 3 4 5

C2V5a Si ha canviat l'actuació professional del seu/va col·laborador, creu que aquests canvis perduraran en el temps?

1 Sí, a curt termini

2 Sí, a llarg termini

3 No

4 Altres **C2V5b** **Especificar**

Justifiqui breument la seva resposta **C2V5c** **Especificar**

Indiqui amb una "X" en quina mesura s'han donat les següents condicions en el seu departament o servei ("0" és el valor mínim i "5" el valor màxim):

CONDICIONS DEL DEPARTAMENT/SERVEI	0	1	2	3	4	5
Oportunitats d'aplicació de la formació						
Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació						
Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball						
Grau d'autonomia en l'actuació professional						
Clima laboral positiu						
Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació						
Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació						
Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació						
Altres C2V6i2 Especificar						

6. Disseny de l'anàlisi estadístic i proves realitzades

6.1. Disseny de l'anàlisi estadístic

Descripció del perfil professional dels/de les participants

Anàlisi	Variable	Prova
Descriptiu	P1V1 Departament [QL]	Freqüències [GL]
	P1V2 Categoria [QL]	Freqüències [GL]
	P1V3 Gènere [QL]	Freqüències [GL]
	P1V4 Número d'anys d'experiència en el càrrec [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P1V5 Número de persones al seu càrrec [QT]	Estadístics descriptius [GL]

Anàlisi	Variable	Prova
Inferencial	P1V3 Gènere [QL] P1V2 Categoria [QL]	T de Student [GL]

Descripció i anàlisi inferencial de les necessitats formatives i de les condicions preformació

Anàlisi	Variable	Prova
Descriptiu	P1V6 Necessitat formativa segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	C1V1 Necessitat formativa segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	C1V2 Grau de prioritat de la necessitat formativa [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P1V7 Origen de la iniciativa de participar en l'acció formativa [QL]	Freqüències [GL]
	P1V8a Interès pels continguts de l'acció formativa [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P1V8b Motivació per a aprendre noves pràctiques professionals [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P1V8c Motivació per a desenvolupar les competències directives [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	Mitjana P1V8a , P1V8b i P1V8c = M1 Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C1V3 Motivació vers l'acció formativa segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	Mitjana M1 i C1V3 = M2 Mitjana de la motivació vers l'acció formativa [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P1V8d Motivació vers la millora de l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C1V4 Motivació vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	Mitjana P1V8d i C1V4 = M3 Mitjana de la motivació vers la millora de l'actuació professional [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C1V5 Grau de compromís amb l'organització [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C1V6a Possessió d'informació sobre l'acompliment professional [QL]	Freqüències [GL]
	C1V6b Possessió d'informació sobre l'acompliment professional (exemples) [QL]	Freqüències [GL]
	P1V9 Actitud vers la carrera professional [QL]	Freqüències [GL]
	P1V10 Domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa segons el/la participant, abans de la formació [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	C1V7 Domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa segons el/la cap, abans de la formació [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P1V11a Expectatives de canvi en l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
P1V11b Expectatives de canvi en l'actuació professional segons el/la cap [QT]	Freqüències [GL]	

el/la participant exemples [QT]	
C1V8 Expectatives de canvi en l'actuació professional segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
P1V12i Existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
C1V9i Existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
Mitjana P1V12i i C1V9i = M4 Mitjana de l'existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball [QT]	Estadístics descriptius [GL]
P1V12j Existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
C1V9j Existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
Mitjana P1V12j i P1V12i = M5 Mitjana de l'existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència [QT]	Estadístics descriptius [GL]

Anàlisi	Variable 1	Variable 2	Prova
Inferencial		P1V4 Número d'anys d'experiència en el càrrec [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
	P1V6 Necessitat formativa segons el/la participant [QT]	P1V5 Número de persones al seu càrrec [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		P1V8d Motivació vers la millora de l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
	M1 Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant [QT]	P1V4 Número d'anys d'experiència en el càrrec [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		C1V3 Motivació vers l'acció formativa segons el/la cap [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		P1V4 Número d'anys d'experiència en el càrrec [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
	P1V8d Motivació vers la millora de l'actuació professional segons el/la participant [QT]	P1V11a Expectatives de canvi en l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		C1V4 Motivació vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
	C1V8 Expectatives de canvi en l'actuació professional segons el/la cap [QT]	P1V11a Expectatives de canvi en l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]

	C1V2 Grau de prioritat de la necessitat formativa [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
P1V12 Existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball segons el/la participant [QT]	C1V9i Existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball segons el/la cap [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
P1V12 Existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència segons el/la participant [QT]	C1V9j Existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència segons el/la cap [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]

Descripció i anàlisi inferencial de l'aprenentatge assolit i de les condicions de la formació

Anàlisi	Variable	Prova
Descriptiu	P2V1 Grau de satisfacció amb la formació [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P2V2a Grau d'adequació pedagògica de la formació [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P2V2b Grau d'adequació pedagògica de la formació (justificació) [QL]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V3 Domini de les competències directives implicades en l'acció formativa [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P2V4 Grau d'assoliment dels objectius d'aprenentatge de l'acció formativa [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P2V6 Semblança de les activitats a les actuacions en el lloc de treball [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V7 Presència d'orientacions i/o pautes per a la transferència [QL]	Freqüències [GL]
	P2V7g Grau de satisfacció amb les orientacions rebudes [QT]	Estadístics descriptius [GL]

Anàlisi	Variable 1	Variable 2	Prova
Inferencial	P2V3 Domini de les competències directives implicades en l'acció formativa [QT]	P1V4 Número d'anys d'experiència en el càrrec [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]

Descripció i anàlisi inferencial de la millora de l'actuació i de les condicions postformació

Anàlisi	Variable	Prova
Descriptiu	P2V5 Domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa segons el/la participant, un temps després de la formació [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	C2V1 Domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa segons el/la cap, un temps després de la formació [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P2V5 - P1V10 = D1 Millora del domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V1 - C1V7 = D2 Millora del domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	Mitjana D1 i D2 = M6 Mitjana de la millora del domini de les pràctiques professionals implicades en l'acció formativa [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V2a Introducció de recursos en el lloc de treball per a la millora de la transferència [QL]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V2b Introducció de recursos en el lloc de treball per a la millora de la transferència (exemples) [QL]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V12a Oportunitats d'aplicació de la formació segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V6a Oportunitats d'aplicació de la formació segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V12b Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V6b Disponibilitat dels recursos necessaris per a l'aplicació segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V12c Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V6c Grau de complexitat de les tasques que es realitzen al lloc de treball segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V12d Grau d'autonomia en l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V6d Grau d'autonomia en l'actuació professional segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V12e Clima laboral positiu segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	C2V6e Clima laboral positiu segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
P2V12f Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]	
C2V6f Suport dels/de les companys/es per a l'aplicació de la formació segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]	
P2V12g Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació	Estadístics	

segons el/la participant [QT]	descriptius [GL]
C2V6g Suport del/de la superior/a per a l'aplicació de la formació segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]
P2V12h Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL]
C2V6h Suport de la direcció de l'organització per a l'aplicació de la formació segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL]

(Continuació)

	P2V9a Canvi realitzat a l'actuació professional segons el/la participant [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	P2V9b Canvi realitzat a l'actuació professional segons el/la participant (justificació) [QL]	Freqüències [GL]
	C2V3a Canvi realitzat a l'actuació professional segons el/la cap [QT]	Estadístics descriptius [GL i AF]
	C2V3b Canvi realitzat a l'actuació professional segons el/la cap (justificació) [QL]	Freqüències [GL]
	Mitjana P2V9a i C2V3a = M7 Mitjana del canvi realitzat a l'actuació professional [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V10 Satisfacció del/de la participant amb els canvis realitzats [QT]	Estadístics descriptius [GL]
Descriptiu	C2V4 Satisfacció del/de la cap amb els canvis realitzats [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	Mitjana P2V9a i C2V3a = M8 Mitjana de la satisfacció amb els canvis realitzats a l'actuació professional [QT]	Estadístics descriptius [GL]
	P2V11a Previsió del/de la participant sobre el manteniment dels canvis realitzats [QT]	Freqüències [GL]
	P2V11b Previsió del/de la participant sobre el manteniment dels canvis realitzats (justificació) [QL]	Freqüències [GL]
	C2V5a Previsió del/de la cap sobre el manteniment dels canvis realitzats [QL]	Freqüències [GL]
	C2V5b Previsió del/de la cap sobre el manteniment dels canvis realitzats (justificació) [QL]	Freqüències [GL]
	Mitjana P2V9a i C2V3a = M9 Mitjana de la previsió sobre el manteniment dels canvis realitzats a l'actuació professional [QT]	Estadístics descriptius [GL]

Anàlisi	Variable 1	Variable 2	Prova
Inferencial		P2V1 Grau de satisfacció amb la formació [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		P2V2a Grau d'adequació pedagògica de la formació [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
	P2V9a Canvi realitzat a l'actuació professional segons el/la participant [QT]	P2V4 Grau d'assoliment dels objectius d'aprenentatge de l'acció formativa [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		P2V6 Semblança de les activitats a les actuacions en el lloc de treball [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
		C2V3a Canvi realitzat a	Correlació bivariada

	l'actuació professional segons el/la cap [QT]	(Pearson lineal) [GL]
M4	Mitjana de l'existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball [QT]	Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]
M7	Mitjana del canvi realitzat a l'actuació professional [QT]	M5 Mitjana de l'existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència [QT]
		Correlació bivariada (Pearson lineal) [GL]

6.2. Proves estadístiques realitzades¹

Proves sobre el perfil del/de la participant

Tabla de contingencia Categoría * Gènere

			Gènere		Total
			Home	Dona	
Categoría	Subdirector/a	Recuento	3	3	6
		% de Categoría	50,0%	50,0%	100,0%
		% de Gènere	11,5%	5,9%	7,8%
		% del total	3,9%	3,9%	7,8%
	Cap de servei	Recuento	5	13	18
		% de Categoría	27,8%	72,2%	100,0%
		% de Gènere	19,2%	25,5%	23,4%
		% del total	6,5%	16,9%	23,4%
	Comandament intermedi	Recuento	8	20	28
		% de Categoría	28,6%	71,4%	100,0%
		% de Gènere	30,8%	39,2%	36,4%
		% del total	10,4%	26,0%	36,4%
	Responsable d'equip	Recuento	8	15	23
		% de Categoría	34,8%	65,2%	100,0%
		% de Gènere	30,8%	29,4%	29,9%
		% del total	10,4%	19,5%	29,9%
	Altres	Recuento	2	0	2
		% de Categoría	100,0%	,0%	100,0%
		% de Gènere	7,7%	,0%	2,6%
		% del total	2,6%	,0%	2,6%
Total		Recuento	26	51	77
		% de Categoría	33,8%	66,2%	100,0%
		% de Gènere	100,0%	100,0%	100,0%

¹ Tan sols s'inclouen aquelles proves que aporten informació que no apareix explícitament al capítol de resultats.

	% del total	33,8%	66,2%	100,0%
--	-------------	-------	-------	--------

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,267(a)	4	,261
Razón de verosimilitudes	5,667	4	,225
Asociación lineal por lineal	,245	1	,620
N de casos válidos	77		

a. 4 casillas (40,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,68.

Proves sobre les necessitats formatives i les condicions preformació dels/de les participants

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant	4,1712	,70060	74
Motius - Participo per a introduir millores en la meva actuació professional	4,72	,537	74
Motivació del/de la participant vers la formació segons el/la cap	4,37	,786	38
Motivació del/de la participant vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap	4,45	,686	38

Correlaciones

		Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant	Motius - Participo per a introduir millores en la meva actuació professional	Motivació del/de la participant vers la formació segons el/la cap	Motivació del/de la participant vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap
Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 74	,471(**) ,000 74	,114 ,501 37	,013 ,938 37
Motius - Participo per a introduir millores en la meva actuació professional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,471(**) ,000 74	1 74	-,026 ,879 37	,111 ,512 37
Motivació del/de la participant vers la formació segons el/la cap	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,114 ,501 37	-,026 ,879 37	1 38	,589(**) ,000 38
Motivació del/de la participant vers la millora de l'actuació professional segons	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,013 ,938 37	,111 ,512 37	,589(**) ,000 38	1 38

el/la cap				
-----------	--	--	--	--

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Estadístics descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant	4,1712	,70060	74
Motivació del/de la participant vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap	4,45	,686	38
Núm. anys d'experiència en el càrrec	4,8766	6,12166	77

Correlaciones

		Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant	Motivació del/de la participant vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap	Núm. anys d'experiència en el càrrec
Motivació vers l'acció formativa segons el/la participant	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 74	,013 ,938 37	,146 ,215 74
Motivació del/de la participant vers la millora de l'actuació professional segons el/la cap	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,013 ,938 37	1 38	,041 ,807 38
Núm. anys d'experiència en el càrrec	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,146 ,215 74	,041 ,807 38	1 77

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Visió estratègica	2,95	1,101	66
Orientació als resultats	3,21	1,221	72
Orientació a l'usuari/a	3,03	1,341	71
Gestió i adaptació al canvi	3,32	1,052	73
Planificació i gestió de projectes	3,41	1,091	73
Innovació	3,31	1,057	72
Treball en equip i cooperació	3,23	1,359	73
Direcció de persones i lideratge	3,30	1,232	73
Motivació	3,32	1,262	74
Influència	3,26	1,021	74
Desenvolupament de persones	3,23	1,085	71
Relació i comunicació interpersonal	3,01	1,319	74
Resolució de conflictes i negociació	3,20	1,110	74
Anàlisi i resolució de problemes	3,24	1,120	74
Aprenentatge i millora	3,26	1,183	74
Flexibilitat	2,72	1,211	74
Iniciativa	2,96	1,091	74
Presa de decisions	3,11	1,142	74
Maduresa emocional	2,95	1,181	74
Control de l'estrès	3,42	1,085	74
Gestió de les TIC	3,01	1,359	73
Comprensió de l'entorn organitzacional	2,77	1,410	74
Compromís amb l'organització	2,12	1,509	73
Responsabilitat i ètica pública	1,88	1,663	74
Expertesa tècnica-professional	2,48	1,600	73

Correlaciones

		Núm. de persones al seu càrrec
Visió estratègica	Correlación de	
	Pearson	,084
	Sig. (bilateral)	,502
Orientació als resultats	N	66
	Correlación de	
	Pearson	,030
Orientació a l'usuari/a	Sig. (bilateral)	,800
	N	72
	Correlación de	
Gestió i adaptació al canvi	Pearson	,122
	Sig. (bilateral)	,310
	N	71
Gestió i adaptació al canvi	Correlación de	
	Pearson	-,037
	Sig. (bilateral)	,759

	N	73
Planificació i gestió de projectes	Correlación de Pearson	-,114
	Sig. (bilateral)	,338
	N	73
Innovació	Correlación de Pearson	-,094
	Sig. (bilateral)	,434
	N	72
Treball en equip i cooperació	Correlación de Pearson	-,122
	Sig. (bilateral)	,305
	N	73
Direcció de persones i lideratge	Correlación de Pearson	,045
	Sig. (bilateral)	,703
	N	73
Motivació	Correlación de Pearson	,155
	Sig. (bilateral)	,189
	N	74
Influència	Correlación de Pearson	-,049
	Sig. (bilateral)	,678
	N	74

(Continuació)

		Núm. de persones al seu càrrec
Desenvolupament de persones	Correlación de Pearson	,137
	Sig. (bilateral)	,254
	N	71
Relació i comunicació interpersonal	Correlación de Pearson	,148
	Sig. (bilateral)	,209
	N	74
Resolució de conflictes i negociació	Correlación de Pearson	,319(**)
	Sig. (bilateral)	,006
	N	74
Anàlisi i resolució de problemes	Correlación de Pearson	,053
	Sig. (bilateral)	,652
	N	74
Aprenentatge i millora	Correlación de Pearson	,121
	Sig. (bilateral)	,303
	N	74
Flexibilitat	Correlación de Pearson	,149
	Sig. (bilateral)	,206
	N	74
Iniciativa	Correlación de Pearson	,097
	Sig. (bilateral)	,410
	N	74
Presa de decisions	Correlación de Pearson	,147
	Sig. (bilateral)	,213
	N	74
Maduresa emocional	Correlación de Pearson	,132
	Sig. (bilateral)	,262
	N	74
Control de l'estrès	Correlación de Pearson	,095
	Sig. (bilateral)	,422
	N	74
Gestió de les TIC	Correlación de Pearson	,033
	Sig. (bilateral)	,783
	N	73
Comprensió de l'entorn organitzacional	Correlación de Pearson	-,037
	Sig. (bilateral)	,752
	N	74
Compromís amb l'organització	Correlación de Pearson	-,009
	Sig. (bilateral)	,752
	N	74

	Pearson	
	Sig. (bilateral)	,936
	N	73
Responsabilitat i ètica pública	Correlación de Pearson	-,011
	Sig. (bilateral)	,923
	N	74
Expertesa tècnica-professional	Correlación de Pearson	-,006
	Sig. (bilateral)	,958
	N	73

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Prioritat de la necessitat formativa	3,61	1,104	38
Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	3,47	,971	36

Correlaciones

		Prioritat de la necessitat formativa	Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap
Prioritat de la necessitat formativa	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 38	,403(*) ,015 36
Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,403(*) ,015 36	1 36

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	3,47	,971	36
Canvi esperat a l'actuació professional	3,81	,844	73

Correlaciones

		Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	Canvi esperat a l'actuació professional
Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 36	,109 ,533 35
Canvi esperat a l'actuació professional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,109 ,533 35	1 73

Descriptivos

Canvi esperat a l'actuació professional

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
	Límite inferior	Límite superior	Límite inferior	Límite superior	Límite inferior	Límite superior	Límite inferior	Límite superior
Mantenir-se en el mateix lloc de treball	28	3,93	,663	,125	3,67	4,19	3	5
Canviar de Departament o Servei, mantenint la mateixa categoria professional (rotació)	4	3,50	,577	,289	2,58	4,42	3	4
Promocionar de lloc de treball	37	3,76	1,011	,166	3,42	4,09	0	5
Altres	4	3,75	,500	,250	2,95	4,55	3	4
Total	73	3,81	,844	,099	3,61	4,01	0	5

Prueba de homogeneidad de varianzas

Canvi esperat a l'actuació professional

Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
1,253	3	69	,297

ANOVA

Canvi esperat a l'actuació professional

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	,897	3	,299	,409	,747
Intra-grupos	50,418	69	,731		
Total	51,315	72			

Estadístics descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Grau de compromís del/de la participant vers l'assoliment dels objectius de l'organització segons el/la cap	4,21	,811	38
Canvi esperat a l'actuació professional	3,81	,844	73
Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	3,47	,971	36

Correlaciones

		Grau de compromís del/de la participant vers l'assoliment dels objectius de l'organització segons el/la cap	Canvi esperat a l'actuació professional	Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap
Grau de compromís del/de la participant vers l'assoliment dels objectius de l'organització segons el/la cap	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 38	-,089 ,602 37	-,063 ,715 36
Canvi esperat a l'actuació professional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-,089 ,602 37	1 73	,109 ,533 35
Previsió de canvi en l'actuació professional segons cap	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-,063 ,715 36	,109 ,533 35	1 36

Proves sobre l'aprenentatge assolit pels/per les participants i les condicions de la formació

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Núm. anys d'experiència en el càrrec	4,8766	6,12166	77
Visió estratègica0,	3,49	1,012	53
Orientació als resultats0,	3,72	,940	57
Orientació a l'usuari/a0,	3,64	1,017	56
Gestió i adaptació al canvi0,	3,72	,940	60
Planificació i gestió de projectes0,	3,33	1,123	57
Innovació0,	3,56	,970	59
Treball en equip i cooperació0,	3,92	,979	60
Direcció de persones i lideratge0,	3,77	1,064	60
Motivació0,	3,73	1,048	59
Influència0,	3,73	,762	59
Desenvolupament de persones0,	3,45	1,259	58
Relació i comunicació interpersonal0,	4,00	,902	60
Resolució de conflictes i negociació0,	3,62	1,057	58
Anàlisi i resolució de problemes0,	3,46	1,023	59
Aprenentatge i millora0,	3,78	1,075	60
Flexibilitat0,	3,73	1,023	60
Iniciativa0,	3,46	,988	59
Presca de decisions0,	3,65	,899	60
Maduresa emocional0,	3,47	1,251	59
Control de l'estrès0,	3,20	1,338	60
Gestió de les TIC0,	2,50	1,444	60
Comprensió de l'entorn organitzacional0,	2,98	1,347	60
Compromís amb l'organització0,	3,32	1,444	60
Responsabilitat i ètica pública0,	3,55	1,556	60
Expertesa tècnica-professional0,	3,77	,981	60

		Núm. anys d'experiència en el càrrec
Visió estratègica0,	Correlación de Pearson	,256
	Sig. (bilateral)	,101
	N	42
Orientació als resultats0,	Correlación de Pearson	,059
	Sig. (bilateral)	,698
	N	46
Orientació a l'usuari/a0,	Correlación de Pearson	-,026
	Sig. (bilateral)	,864
	N	45
Gestió i adaptació al canvi0,	Correlación de Pearson	,028
	Sig. (bilateral)	,851
	N	48
Planificació i gestió de projectes0,	Correlación de Pearson	,089
	Sig. (bilateral)	,553
	N	47
Innovació0,	Correlación de Pearson	,034

	Sig. (bilateral)	,820
	N	47
Treball en equip i cooperació,	Correlación de Pearson	-,009
	Sig. (bilateral)	,951
	N	48
Direcció de persones i lideratge,	Correlación de Pearson	-,085
	Sig. (bilateral)	,567
	N	48

(Continuació)

		Núm. anys d'experiència en el càrrec
Motivació0,	Correlación de Pearson	-,188
	Sig. (bilateral)	,206
	N	47
Influència0,	Correlación de Pearson	-,143
	Sig. (bilateral)	,332
	N	48
Desenvolupament de persones0,	Correlación de Pearson	-,012
	Sig. (bilateral)	,937
	N	46
Relació i comunicació interpersonal0,	Correlación de Pearson	-,249
	Sig. (bilateral)	,088
	N	48
Resolució de conflictes i negociació0,	Correlación de Pearson	-,150
	Sig. (bilateral)	,320
	N	46
Anàlisi i resolució de problemes0,	Correlación de Pearson	-,160
	Sig. (bilateral)	,283
	N	47
Aprentatge i millora0,	Correlación de Pearson	-,020
	Sig. (bilateral)	,895
	N	48
Flexibilitat0,	Correlación de Pearson	-,138
	Sig. (bilateral)	,349
	N	48
Iniciativa0,	Correlación de Pearson	,132
	Sig. (bilateral)	,377
	N	47
Presa de decisions0,	Correlación de Pearson	,057
	Sig. (bilateral)	,700
	N	48
Maduresa emocional0,	Correlación de Pearson	-,252
	Sig. (bilateral)	,084
	N	48
Control de l'estrès0,	Correlación de Pearson	-,237
	Sig. (bilateral)	,105
	N	48
Gestió de les TIC0,	Correlación de Pearson	,076
	Sig. (bilateral)	,606
	N	48
Comprensió de l'entorn organitzacional0,	Correlación de Pearson	,067
	Sig. (bilateral)	,649
	N	48
Compromís amb l'organització0,	Correlación de Pearson	,016
	Sig. (bilateral)	,914
	N	48
Responsabilitat i ètica pública0,	Correlación de Pearson	-,087
	Sig. (bilateral)	,557

	N	48
Expertesa tècnica-professional0,	Correlació de Pearson	-,057
	Sig. (bilateral)	,702
	N	48

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Proves sobre l'aprenentatge assolit pels/per les participants i les condicions de la formació

Estadístics de muestras relacionadas

		Media	N	Desviación típ.	Error típ. de la media
Par 1	Visió estratègica p1	2,8111	18	,84428	,19900
	Visió estratègica p2	3,4111	18	,50163	,11824
Par 2	Orientació als resultats p1	.	0(a)	.	.
	Orientació als resultats p2	.	0(a)	.	.
Par 3	Planificació i gestió de projectes p1	2,7407	6	,87958	,35909
	Planificació i gestió de projectes p2	3,7407	6	,70156	,28641
Par 4	Treball en equip i cooperació p1	3,8077(b)	50	,64966	,09188
	Treball en equip i cooperació p2	3,8077(b)	50	,64966	,09188
Par 5	Direcció de persones i lideratge p1	3,7000	33	,77540	,13498
	Direcció de persones i lideratge p2	4,0030	33	,57035	,09929
Par 6	Influència p1	3,4000	5	,41833	,18708
	Influència p2	3,7000	5	,27386	,12247
Par 7	Desenvolupament de persones p1	3,8333	15	,58757	,15171
	Desenvolupament de persones p2	4,4333	15	,67788	,17503
Par 8	Relació i comunicació interpersonal p1	3,9250	20	,58368	,13051
	Relació i comunicació interpersonal p2	4,0429	20	,56378	,12607
Par 9	Resolució de conflictes i negociació p1	3,2853	34	,85285	,14626
	Resolució de conflictes i negociació p2	3,8382	34	,65274	,11194
Par 10	Anàlisi i resolució de problemes p1	3,9333	15	,79881	,20625
	Anàlisi i resolució de problemes p2	4,2000	15	,77460	,20000
Par 11	Maduresa emocional p1	3,4688	16	,76444	,19111
	Maduresa emocional p2	4,0625	16	,57915	,14479
Par 12	Control de l'estrès P1	3,2167	20	,76682	,17147
	Control de l'estrès p2	3,8833	20	,54370	,12158
Par 13	Motivació p1	3,7000	15	,70204	,18127
	Motivació p2	4,8667	15	,35187	,09085
Par 14	S'interessa pels requeriments del client.	.	0(a)	.	.
	S'interessa pels requeriments del client.	.	0(a)	.	.
Par 15	Pren les decisions	.	0(a)	.	.

	adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients. Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	.	0(a)	.	.
Par 16	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	3,20	5	,837	,374
	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	4,20	5	,447	,200

a No se puede calcular la correlación y T porque no hay pares válidos.

b No se puede calcular la correlación y T porque el error típico de la diferencia es 0.

Correlaciones de muestras relacionadas

	N	Correlación	Sig.
Par 1 Visió estratègica p1 y Visió estratègica p2	18	,355	,148
Par 3 Planificació i gestió de projectes p1 y Planificació i gestió de projectes p2	6	,746	,089
Par 5 Direcció de persones i lideratge p1 y Direcció de persones i lideratge p2	33	,463	,007
Par 6 Influència p1 y Influència p2	5	,355	,558
Par 7 Desenvolupament de persones p1 y Desenvolupament de persones p2	15	,239	,391
Par 8 Relació i comunicació interpersonal p1 y Relació i comunicació interpersonal p2	20	,648	,002
Par 9 Resolució de conflictes i negociació p1 y Resolució de conflictes i negociació p2	34	,244	,165
Par 10 Anàlisi i resolució de problemes p1 y Anàlisi i resolució de problemes p2	15	-,092	,743

Par 11	Maduresa emocional p1 y Maduresa emocional p2	16	,395	,130
Par 12	Control de l'estrès P1 y Control de l'estrès p2	20	,541	,014
Par 13	Motivació p1 y Motivació p2	15	,116	,681
Par 16	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions. y Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	5	,535	,353

Prueba de muestras relacionadas

		Diferencias relacionadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Visió estratègica p1 - Visió estratègica p2	-,60000	,81457	,19200	-1,00508	,19492	-3,125	17	,006
Par 3	Planificació i gestió de projectes p1 - Planificació i gestió de projectes p2	-1,00000	,58794	,24003	-1,61701	,38299	-4,166	5	,009
Par 5	Direcció de persones i lideratge p1 - Direcció de persones i lideratge p2	-,30303	,71915	,12519	-,55803	,04803	-2,421	32	,021
Par 6	Influència p1 - Influència p2	-,30000	,41079	,18371	-,81007	,21007	-1,633	4	,178
Par 7	Desenvolupament de persones p1 - Desenvolupament de persones p2	-,60000	,78376	,20237	-1,03403	,16597	-2,965	14	,010
Par 8	Relació i comunicació interpersonal p1 - Relació i comunicació interpersonal p2	-,11786	,48155	,10768	-,34323	,10751	-1,095	19	,287
Par 9	Resolució de conflictes i negociació p1 - Resolució de conflictes i negociació p2	-,55294	,93913	,16106	-,88062	,22526	-3,433	33	,002
Par 10	Anàlisi i resolució de problemes p1 - Anàlisi i resolució de problemes p2	-,26667	1,16292	,30026	-,91067	,37734	-,888	14	,389
Par 11	Maduresa emocional p1 - Maduresa emocional p2	-,59375	,75485	,18871	-,99598	,19152	-3,146	15	,007

Par 12	Control de l'estrès P1 -								
	Control de l'estrès p2	-,66667	,65784	,14710	-,97454	,35879	-4,532	19	,000
Par 13	Motivació p1 -								
	Motivació p2	-1,16667	,74801	,19314	-1,58090	,75243	-6,041	14	,000
Par 16	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions. -								
	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	-1,000	,707	,316	-1,878	-,122	-3,162	4	,034

Estadístics de mostres relacionades

		Media	N	Desviació típ.	Error típ. de la media
Par 1	Visió estratègica C1	2,8000	12	,40899	,11807
	Visió estratègica c2	3,8333	12	,51757	,14941
Par 2	Orientació als resultats c1	.	0(a)	.	.
	Orientació als resultats c2	.	0(a)	.	.
Par 3	Planificació i gestió de projectes c1	2,7778	4	,59490	,29745
	Planificació i gestió de projectes c2	2,7778	4	,50512	,25256
Par 4	Treball en equip i cooperació c1	3,6927	16	,64098	,16024
	Treball en equip i cooperació c2	4,1979	16	,50906	,12727
Par 5	Direcció de persones i lideratge c1	3,4000	16	,66633	,16658
	Direcció de persones i lideratge c2	3,9500	16	,53417	,13354
Par 6	Influència c1	3,3333	3	,52042	,30046
	Influència c2	4,1667	3	,28868	,16667
Par 7	Desenvolupament de persones c1	4,2500	4	,86603	,43301
	Desenvolupament de persones c2	3,8750	4	,94648	,47324
Par 8	Relació i comunicació interpersonal c1	3,9592	7	,78556	,29691
	Relació i comunicació interpersonal c2	3,9031	7	,80884	,30571
Par 9	Resolució de conflictes i negociació c1	3,1056	18	,90909	,21427
	Resolució de conflictes i negociació c2	3,8722	18	,52782	,12441
Par 10	Anàlisi i resolució de problemes c1	4,2500	4	,95743	,47871
	Anàlisi i resolució de problemes c2	3,7500	4	1,25831	,62915
Par 11	Maduresa emocional c1	3,7143	7	,58056	,21943
	Maduresa emocional c2	3,9643	7	,55300	,20901
Par 12	Control de l'estrès c1	3,2857	7	,84828	,32062
	Control de l'estrès c2	3,9048	7	,56811	,21473
Par 13	Motivació c1	4,2500	4	,86603	,43301
	Motivació c2	3,8750	4	,62915	,31458
Par 14	S'interessa pels requeriments del client.	.	0(a)	.	.
	S'interessa pels requeriments del client.	.	0(a)	.	.
Par 15	Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	.	0(a)	.	.
	Pren les decisions adequades basant-se en la informació disponible i tenint en compte els avantatges i inconvenients.	.	0(a)	.	.
Par 16	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	4,00	3	1,000	,577
	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	4,67	3	,577	,333

a No se puede calcular la correlación y T porque no hay pares válidos.

Correlacions de mostres relacionades

		N	Correlació	Sig.
Par 1	Visió estratègica C1 y Visió estratègica c2	12	,464	,129
Par 3	Planificació i gestió de projectes c1 y Planificació i gestió de projectes c2	4	-,589	,411
Par 4	Treball en equip i cooperació c1 y Treball en equip i cooperació c2	16	,483	,058
Par 5	Direcció de persones i lideratge c1 y Direcció de persones i lideratge c2	16	,288	,279
Par 6	Influència c1 y Influència c2	3	,277	,821
Par 7	Desenvolupament de persones c1 y Desenvolupament de persones c2	4	,966	,034
Par 8	Relació i comunicació interpersonal c1 y Relació i comunicació interpersonal c2	7	,794	,033
Par 9	Resolució de conflictes i negociació c1 y Resolució de conflictes i negociació c2	18	,541	,020
Par 10	Anàlisi i resolució de problemes c1 y Anàlisi i resolució de problemes c2	4	,899	,101
Par 11	Maduresa emocional c1 y Maduresa emocional c2	7	,425	,342
Par 12	Control de l'estrès c1 y Control de l'estrès c2	7	,373	,409
Par 13	Motivació c1 y Motivació c2	4	,994	,006
Par 16	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions. y Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	3	,866	,333

Prueba de muestras relacionadas

		Diferencias relacionadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviació n típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Visió estratègica C1 - Visió estratègica c2	- 1,033 33	,48866	,14106	-1,34381	-,72285	-7,325	11	,000
Par 3	Planificació i gestió de projectes c1 - Planificació i gestió de projectes c2	,0000 0	,98131	,49065	-1,56148	1,56148	,000	3	1,000
Par 4	Treball en equip i cooperació c1 - Treball en equip i cooperació c2	- ,5052 1	,59587	,14897	-,82273	-,18769	-3,391	15	,004
Par 5	Direcció de persones i lideratge c1 - Direcció de persones i lideratge c2	- ,5500 0	,72388	,18097	-,93573	-,16427	-3,039	15	,008
Par 6	Influència c1 - Influència c2	- ,8333 3	,52042	,30046	-2,12612	,45945	-2,774	2	,109
Par 7	Desenvolupamen t de persones c1 - Desenvolupamen t de persones c2	,3750 0	,25000	,12500	-,02281	,77281	3,000	3	,058
Par 8	Relació i comunicació interpersonal c1 - Relació i comunicació interpersonal c2	,0561 2	,51254	,19372	-,41790	,53014	,290	6	,782
Par 9	Resolució de conflictes i negociació c1 - Resolució de conflictes i negociació c2	- ,7666 7	,76543	,18041	-1,14731	-,38603	-4,249	17	,001
Par 10	Anàlisi i resolució de problemes c1 - Anàlisi i resolució de problemes c2	,5000 0	,57735	,28868	-,41869	1,41869	1,732	3	,182

Par 11	Maduresa emocional c1 -	-							
	Maduresa emocional c2	,2500	,60810	,22984	-,81240	,31240	-1,088	6	,318
Par 12	Control de l'estrès c1 -	-							
	Control de l'estrès c2	,6190	,82616	,31226	-1,38312	,14502	-1,982	6	,095
Par 13	Motivació c1 -	,3750							
	Motivació c2	0	,25000	,12500	-,02281	,77281	3,000	3	,058
Par 16	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions. -								
	Utilitza amb correcció i facilitat el programa de presentacions.	-,667	,577	,333	-2,101	,768	-2,000	2	,184

Estadístics descriptius

	Media	Desviació típica	N
Canvi en l'actuació professional	3,33	,869	54
Canvi en l'actuació professional segons cap	3,02	1,318	43
Aprenentatge assolit	3,91	,779	58
Satisfacció amb l'acció formativa	4,23	,806	65
Desenvolupament adequat	4,17	,762	65
Semblança de les activitats a les actuacions professionals	3,62	,913	55

Correlaciones

	Canvi en l'actuació professional segons cap	Aprenentatge assolit	Satisfacció amb l'acció formativa	Desenvolupament adequat	Semblança de les activitats a les actuacions professionals
Canvi en l'actuació professional	,010	,663(**)	,593(**)	,466(**)	,489(**)
Correlació de Pearson Sig. (bilateral)	,964	,000	,000	,000	,000
N	25	54	54	54	54

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Mitjana del canvi realitzat a l'actuació professional	3,1667	,85580	72
Mitjana de la motivació vers l'acció formativa	4,2622	,61706	75
Mitjana de la motivació vers la millora de l'actuació professional	4,6667	,48861	75
Mitjana de l'existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball	2,7432	1,17696	74
Mitjana de l'existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència	2,0743	1,29721	74

Correlaciones

	Mitjana de la motivació vers l'acció formativa	Mitjana de la motivació vers la millora de l'actuació professional	Mitjana de l'existència d'incentius per la transferència de la formació al lloc de treball	Mitjana de l'existència d'estratègies per a l'acompanyament de la transferència

Mitjana del canvi realitzat a l'actuació professional	Correlación de Pearson	,173	,240	,014	,307(*)
	Sig. (bilateral)	,195	,069	,916	,019
	N	58	58	58	58
	Sig. (bilateral)	,608	,912	,000	
	N	74	74	74	74

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).