



Catàleg i diccionari de competències i metacompetències de l'acció voluntària



**Generalitat
de Catalunya**



Catàleg i diccionari de competències i metacompetències de l'acció voluntària

© Generalitat de Catalunya, 2024

Departament de Drets Socials i Inclusió

Equip de redacció: Essential Institute by Cris Bolívar

Primera edició: novembre de 2024

Edició: Secció de Publicacions i Assessorament Lingüístic (DSI)



Els continguts d'aquesta obra estan subjectes a una llicència de Reconeixement-NoComercial-SenseObresDerivades 4.0 Internacional. La llicència es pot consultar a la pàgina web de [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Podeu trobar aquesta obra i les altres que ha publicat el Departament de Drets Socials i Inclusió al nostre [catàleg de publicacions](#).

ÍNDEX

DE CONTINGUTS

CATÀLEG.....	4
1 Introducció.....	5
2 Context i visió	7
3 Objectius generals i usos.....	10
4 Procés de construcció	15
5 Conceptes marc	17
6 Distincions.....	19
DICCIONARI.....	27
7 Competències cognitives	28
8 Competències emocionals. Coneixement de si mateix.....	36
9 Competències emocionals. Gestió de si mateix	40
10 Competències emocionals. Coneixement d'altres persones.....	51
11 Competències emocionals. Gestió de les relacions amb altres persones.....	55
12 Metacompetències.....	66
ANNEX 1.....	76
ANNEX 2	79

CATÀLEG

1

Introducció

Aquest és el Catàleg que recull les competències i metacompetències que es posen en joc en l'acció voluntària. És un document inicial, que s'anirà actualitzant al llarg del temps.

En aquest document, s'hi recull tot el marc sobre el qual es fonamenta el Catàleg, i també tota una sèrie de definicions i conceptes per facilitar-ne la lectura i la comprensió. A la pàgina web voluntariat.gencat.cat, també s'hi poden consultar altres materials pensats per ajudar a conèixer les competències i metacompetències de l'acció voluntària.

L'evolució de l'entorn social, la millora de les condicions de vida de les persones i la transformació social no s'esdevenen només per l'actuació dels poders públics: aquests poders hi han de jugar un paper molt important i imprescindible, però no són els únics agents.

Tenint en compte aquesta realitat, el Govern de la Generalitat reivindica de manera recurrent la iniciativa activa i compromesa de les persones com a agents de canvi i transformació social, i reconeix l'impacte positiu i necessari del teixit associatiu i del voluntariat com a part imprescindible d'aquest avenç social, no només perquè és positiu per a la societat entesa globalment, sinó també perquè és positiu per a les mateixes persones voluntàries.

La iniciativa individual de cada persona voluntària —que la porta a mobilitzar-se pel bé comú— no només té una conseqüència sobre l'entorn, sinó que també la té sobre ella mateixa: la persona voluntària es forma, s'empodera, creix i, per tant, es va transformant i va adquirint competències que s'incorporen a la seva trajectòria vital, i que la capaciten per desenvolupar-se més i millor en relació amb l'entorn i amb les persones que l'envolten. A més, l'impacte d'aquesta mobilització individual és bidireccional i, en aquest sentit, amplifica les conseqüències positives de l'acció voluntària.

El voluntariat, com altres actuacions personals, suposa un aprenentatge i es converteix en una oportunitat per a la projecció de l'individu en altres espais i moments de la vida. Se sap que les estratègies europees valoren l'aprenentatge al llarg de la vida, i tot allò que les persones incorporen no només a partir de la formació formal, sinó també per mitjà de la formació no formal, de la informal i de

l'experiència vital pròpia. El voluntariat és, sens dubte, un camí vital per recórrer que permet assolir un ventall ampli de creixement i d'aprenentatge.

És des d'aquesta visió que s'elabora aquest Catàleg i diccionari de competències i metacompetències de l'acció voluntària (d'ara endavant, Catàleg).

2

Context i visió

A Catalunya, s'estima que més de cinc-centes mil persones fan voluntariat en alguna entitat.

L'aportació del voluntariat al bé comú és excepcional, per la qual cosa esdevé un tresor que cal preservar i potenciar. Així doncs, resulta imprescindible i necessari que des del Govern s'impulsin actuacions per reconèixer i valorar l'aportació del voluntariat, que, dia rere dia, posa el seu gra de sorra per transformar la societat, sigui des de l'acció social; des de l'àmbit de la salut o del lleure; des de l'acció comunitària; des de la cura i protecció del medi ambient, de la cultura o de l'esport; des de la lluita contra les desigualtats nord-sud, o des de l'associacionisme veïnal, els moviments ateneïstes i tantes altres agrupacions.

Les persones voluntàries es mouen, en el dia a dia, inspirades pels principis i valors que guien l'acció voluntària, per l'esperit del voluntariat. I, alhora, resulta evident que quan actuen fent voluntariat o quan es formen per fer la tasca voluntària desenvolupen un conjunt de competències i metacompetències que són necessàries per encarar el repte del voluntariat i per portar a terme la seva tasca a l'entitat, amb responsabilitat i encert. Aquestes competències i metacompetències, enteses com la capacitat, l'habilitat, la destresa o la perícia per fer alguna cosa específica o tractar un tema determinat, s'adquireixen o es perfeccionen en el moment de dur a terme l'acció voluntària i en la formació del voluntariat, i esdevenen aprenentatges, coneixements o habilitats que cal posar de manifest a l'hora de reconèixer el voluntariat com una escola de vida.

El Catàleg que tenim al davant pretén, per primera vegada, agrupar, identificar, descriure i desenvolupar el conjunt de competències i metacompetències que es posen en joc a l'hora de desenvolupar l'acció voluntària o a l'hora de formar-se per dur-la a terme, amb la finalitat de contribuir a valorar no només la persona voluntària, sinó també les competències i metacompetències, els aprenentatges i els coneixements que aquesta persona desenvolupa i adquireix quan decideix fer un pas cap al voluntariat i desenvolupar les seves tasques en el marc dels projectes de les entitats on es vincula.

La Llei 25/2015, del 30 de juliol, del voluntariat i de l'associacionisme va promulgar-se amb l'objectiu de promocionar i protegir el model català del voluntariat a Catalunya. Per fer-ho, la Llei identifica quins són els drets i deures de les persones voluntàries

en el moment de desenvolupar l'acció voluntària, i també els drets i deures de les entitats de voluntariat i les obligacions dels poders públics vers la promoció i la protecció d'aquestes persones.

Un dels drets que es reconeixen a les persones voluntàries és el d'«obtenir un certificat de llur participació en els programes de les entitats de voluntariat, en el qual s'han de fer constar, com a mínim, la naturalesa de l'acció voluntària i el període i el total d'hores en què s'ha desenvolupat» (article 8.f). Aquest dret de les persones voluntàries es vincula amb el deure de les entitats de «certificar, a petició del voluntari, la seva participació i vinculació als programes de l'entitat de voluntariat, fent-hi constar les activitats i funcions dutes a terme, l'any de realització i el nombre d'hores dedicades, i també la formació feta i la durada» (article 11.h).

La mateixa Llei reconeix, també, el dret de les persones voluntàries a «tenir el reconeixement de l'experiència adquirida en tasques d'associacionisme i en programes de voluntariat per mitjà dels processos d'acreditació de competències adquirides per vies no formals d'acord amb la normativa vigent» (article 8.g), que complementa amb el deure dels poders públics d'«impulsar la promoció i el reconeixement dels voluntaris i de les activitats que duen a terme» (article 26.l).

La normativa és clara i diàfana pel que fa a l'obligació de promocionar i reconèixer el voluntariat des de les administracions públiques, un reconeixement que d'acord amb la Llei ha de fer possible, entre altres coses, l'acreditació de l'experiència adquirida en programes de voluntariat. I són les entitats les que tenen la capacitat, i l'obligació, de certificar quina ha estat aquesta experiència voluntària, que s'ha de poder reconèixer i acreditar. El mateix passa en relació amb la formació, que s'ha de poder certificar i reconèixer, tant la que es fa internament a les entitats, com la que forma part del Pla de formació de l'associacionisme i el voluntariat (programa públic de formació associativa i de voluntariat també reconegut a la Llei 25/2015).

Per contribuir a garantir i fer possible el compliment d'aquests drets i deures, s'impulsa el projecte d'elaboració d'un catàleg, aprofitant, adaptant i millorant en alguns casos la descripció de les competències transversals que defineix el Diccionari de competències clau professionalitzadores que s'apliquen a l'acció voluntària, i identificant-ne de noves i de pròpies del voluntariat, per acabar tenint un producte nou i innovador que faciliti i garanteixi l'exercici dels drets de les persones voluntàries i valori i reconegui l'impacte de l'acció voluntària en el desenvolupament i el creixement propis.

L'elaboració d'aquest Catàleg és responsabilitat del Departament de Drets Socials i Inclusió, que té com a competència pròpia el foment del voluntariat a Catalunya, i que pretén fer un pas decisiu per reconèixer la vàlua i la projecció del voluntariat per mitjà d'una

eina que permeti identificar i certificar les competències, els coneixements i les habilitats que es posen en joc i que s'adquireixen quan les persones voluntàries fan l'acció voluntària i quan es formen per fer voluntariat.

L'elaboració del Catàleg parteix de la idea que el voluntariat no es dona sense la convicció personal que:

- L'acció porta a la transformació social i comporta un desenvolupament personal.
- S'actua des de l'autenticitat i amb visió crítica i sistèmica, sense esperar cap contraprestació econòmica ni material.

Aquests paràmetres —que defineixen l'esperit del voluntariat, és a dir, allò que podríem convenir que és el que mou el voluntariat— emmarquen el disseny del Catàleg.

3

Objectius generals i usos

El Catàleg parteix de la voluntat de:

- Posar el focus en la persona voluntària com a agent protagonista del seu propi desenvolupament, i contribuir a la reflexió sobre allò que les persones voluntàries van aprenent i com aquests aprenentatges els permeten adquirir i desenvolupar competències i metacompetències.
- Valorar el voluntariat per tot el que l'experiència voluntària aporta a les persones en relació amb el seu creixement personal.
- Posar de manifest que les competències i metacompetències que desenvolupen les persones voluntàries poden ser, sens dubte, un marc de referència per a les persones amb les quals s'interactua fent voluntariat.

D'entrada, s'identifiquen sis objectius generals que el Catàleg pretén aconseguir:

OBJECTIUS GENERALS

1. Ajudar les persones voluntàries, les entitats i les administracions públiques a identificar les competències vinculades a l'acció voluntària i a la formació en voluntariat.
2. Posar a l'abast de les entitats i de les persones voluntàries un instrument que faciliti i optimitzi la certificació de l'experiència voluntària o de la formació de les persones voluntàries que les entitats tenen el deure de certificar.
3. Facilitar el reconeixement de l'experiència adquirida fent voluntariat, i obrir la porta a processos de certificació i d'acreditació en relació amb les competències emocionals treballades.
4. Esdevenir la base per a la creació de noves formacions dins del Pla de formació de l'associacionisme i el voluntariat de Catalunya (en endavant, PFAVC), i per al disseny i generació d'itineraris formatius dirigits a l'adquisició de competències concretes.
5. Ajudar a identificar els perfils competencials de les persones voluntàries per facilitar-ne l'encaix en els diferents projectes de voluntariat.
6. Esdevenir una eina innovadora, alineada amb l'essència de l'acció voluntària i coherent amb els estàndards europeus de l'aprenentatge al llarg de la vida.

El Catàleg és, per tant, un producte clau per fer valdre els aprenentatges i les capacitats pròpies de l'acció voluntària i de la seva formació, que facilita als diferents agents públics i privats la identificació i el reconeixement de l'acció voluntària en clau de competències i metacompetències, i obre camins nous de promoció i foment del voluntariat.

USOS

Els diferents usos del Catàleg per a cadascun dels agents són els següents:

Entitats

- Identificar les competències de l'acció voluntària.
- Identificar perfils competencials per facilitar l'encaix del voluntariat dins d'un projecte d'acció voluntària.
- Definir la formació de les persones voluntàries.
- Millorar la certificació de les competències adquirides per les persones voluntàries.
- Tenir més elements de referència a l'hora d'avaluar les persones voluntàries.
- Escoles de formació i entitats que dissenyen i imparteixen formació de voluntariat
- Definir els plans de formació i els itineraris formatius basats en les competències.
- Dissenyar i definir la formació del professorat.
- Certificar i avaluar la formació.

Persona voluntària

La persona voluntària no fa un ús directe del Catàleg, però se'n beneficia indirectament perquè:

- Constitueix la base per reconèixer les seves competències i per certificar-les.
- Constitueix una base orientativa, juntament amb els perfils competencials que defineixin les entitats, per dissenyar la seva trajectòria competencial en l'àmbit del voluntariat.
- La certificació de les competències en funció del Catàleg li serveix, també, per completar el currículum competencial dins dels àmbits laboral, acadèmic i personal. Li permet millorar el grau d'autoconeixement en relació amb el que li aporta el voluntariat i prendre'n consciència.

En una fase posterior, que es treballa en paral·lel amb altres agents, el Catàleg també és útil a tres tipologies d'agents més.

Agents que acrediten competències professionalitzadores

- Serveix com a element base per dur a terme el procés d'acreditació de persones voluntàries que volen acreditar les competències adquirides o desenvolupades mitjançant l'acció voluntària.

- Serveix com a eina d'informació i coneixement per als professionals de l'acreditació.

Agents laborals o empresarials

- Serveix com a element base per identificar les competències i metacompetències que les persones voluntàries han desenvolupat o són clau en l'àmbit laboral.

Altres educatius

- Serveix com a element base per identificar les competències i metacompetències que les persones voluntàries posen en joc en l'acció voluntària, per impulsar-les entre l'alumnat.
- Serveix com a element base per la identificació de les competències i metacompetències que es desenvolupen amb el voluntariat i que també són objecte del compromís universitari per una educació integral.
- Serveix com a element base per als programes de voluntariat en els quals participen estudiants dins de l'àmbit universitari.

D'acord amb tot això, el Catàleg ha de facilitar, principalment, les actuacions següents:

- a.** Augmentar el valor dels certificats que les entitats han d'emetre a petició de les persones voluntàries vinculades a la participació voluntària dins de l'entitat, tot fent possible que la certificació no únicament expliciti les accions desenvolupades per la persona voluntària durant la seva vinculació amb l'entitat, sinó que també incorpori les competències que s'han posat en joc mentre s'han portat a terme els projectes i les actuacions.
- b.** Transformar les formacions de voluntariat tot enfocant els aprenentatges, la metodologia i l'avaluació cap a les competències que cal treballar i adquirir per fer possible que la certificació de les formacions incorpori de manera expressa les competències treballades durant la formació.
- c.** Avançar cap al reconeixement de l'experiència adquirida en programes de voluntariat, i impulsar-ne els reconeixements social, educatiu i ocupacional.
- d.** Facilitar o complementar els processos d'acreditació de competències professionalitzadores de les persones que han fet voluntariat o s'han format en voluntariat.

A TALL DE RESUM...

Es pot dir que el Catàleg:

- Parteix de l'esperit del voluntariat esmentat anteriorment.
- És l'espai on es poden trobar totes les competències i metacompetències que es posen en joc tant en l'acció voluntària com en la formació del voluntariat.
- És de màxims, perquè inclou totes les competències i metacompetències que es posen en joc en les diferents actuacions que duen a terme les persones voluntàries, encara que siguin minoritàries.
- Recull diferents nivells i criteris de realització, ja que les competències i metacompetències no es posen en joc sempre amb la mateixa intensitat ni de la mateixa manera.
- És viu, atès que s'ha d'anar renovant i també s'ha d'adaptar a les realitats noves.
- És rigorós en la funció de diccionari: ajuda a definir i no confondre els elements perquè tothom pugui identificar-los amb el mateix criteri i facilita, per tant, la certificació i l'acreditació posteriors.

4

Procés de construcció

El projecte del Catàleg és una iniciativa impulsada per la Direcció General d'Acció Cívica i Comunitària per donar compliment al mandat legislatiu de la Llei 25/2015, i forma part del Pla de Govern de la XIII legislatura.

El projecte, que s'inicia en el marc del compliment de la normativa vigent, certament rep un impuls decisiu arran del projecte de transformació del Pla de formació de l'associacionisme i el voluntariat de Catalunya en clau de competències (2018), impulsat per la DGACC amb la col·laboració de l'aleshores Institut Català de Qualificacions Professionals (ara, Agència FPCat). L'anàlisi exhaustiva de les formacions de voluntariat que formen les persones en les habilitats i capacitats per exercir diferents tipus de voluntariat (cursos de sectors) fa aflorar moltes competències transversals o emocionals vinculades amb el voluntariat, les quals són la llavor del projecte.

Arran d'aquesta anàlisi se sistematitza i es planifica el projecte amb l'objectiu de disposar d'un catàleg complet, útil i exhaustiu per aconseguir els objectius que hi estan vinculats (2019).

L'any 2020 el projecte entra en una fase decisiva, que queda interrompuda per l'esclat de la pandèmia. Malgrat això, des d'aquest moment el Catàleg va prenent forma a partir d'un procés d'elaboració complex i participat. Durant l'any 2021 es porta a terme un primer buidatge sistematitzat de les competències transversals dels cursos del PFAVC, una acció destinada a destil·lar les competències i metacompetències al·ludides, explícites i implícites a les fitxes dels cursos de sectors del Pla de formació de l'associacionisme i el voluntariat de Catalunya. Durant la primavera d'aquest mateix any s'inicia la col·laboració amb experts de l'àmbit de les competències i metacompetències, que es basen en el model d'intel·ligència emocional de Goleman i Boyatzis i en les metacompetències de Cris Bolívar i es posa fil a l'agulla en el procés.

El mes d'octubre de 2021 s'organitza una primera sessió de treball intens amb les escoles de formació del PFAVC, que treballen sobre una primera versió del Catàleg. El mes de novembre del mateix any es porta a terme una segona sessió de treball, aquest cop amb un grup d'entitats que treballen en projectes vinculats a les competències de l'experiència voluntària per intercanviar coneixements i aprenentatges i construir, plegats, una versió evolucionada i millorada del Catàleg.

Amb tota la informació recollida en els debats fets amb les escoles de formació i amb les organitzacions que treballen en projectes vinculats a aquest àmbit es millora el Catàleg, i posteriorment aquest Catàleg es presenta i es valida en el si del Consell de l'Associacionisme i el Voluntariat de Catalunya, que és l'òrgan assessor del Govern en aquest àmbit.

Les properes passes d'elaboració col·lectiva del Catàleg demanen crear un procés participatiu obert a les entitats, a les persones voluntàries i, per extensió, a qualsevol agent amb interès legítim per formar-ne part. El procés participatiu, que crida les entitats i les persones voluntàries a dir-hi la seva per construir el futur Catàleg, ha de combinar un procés massiu per incorporar visions i propostes diverses, i també un procés paral·lel de discussió i debat que permeti aprofundir i reflexionar al voltant de la iniciativa.

En conjunt, s'ha vist també la necessitat d'adaptar tant la selecció de competències i metacompetències, com les definicions d'aquestes competències i metacompetències, al llenguatge i la filosofia del sector, i distingir-ho cada cop més del Diccionari de competències professionalitzadores.

Un cop finalitzat el procés participatiu i consultades de nou les escoles de formació del PFAVC, s'ha d'elaborar la versió definitiva del Catàleg per poder-lo aprovar.

5

Conceptes marc

Definicions base (Llei 25/2015, article 3):

Voluntariat

«El conjunt d'accions i activitats d'interès general motivades per l'altruisme i la voluntat de transformació social que acompleixen persones físiques, denominades voluntaris, que participen en projectes en el marc d'una activitat associativa o bé en programes específics de voluntariat d'una entitat sense ànim de lucre, d'acord amb el que estableix aquesta llei.»

Voluntaris

«Les persones físiques que, d'una manera lliure, sense contraprestació econòmica i d'acord amb la capacitat d'obrar que els reconeix l'ordenament jurídic, decideixen dedicar part del llur temps al servei dels altres o a interessos socials i col·lectius, per mitjà de la participació en programes de voluntariat que duen a terme entitats sense ànim de lucre —amb les quals formalitzen un compromís que dona origen als drets i deures que regula aquesta llei— o bé per mitjà de l'associacionisme i la participació en els diferents projectes que en aquest marc es puguin dur a terme.»

Acció voluntària

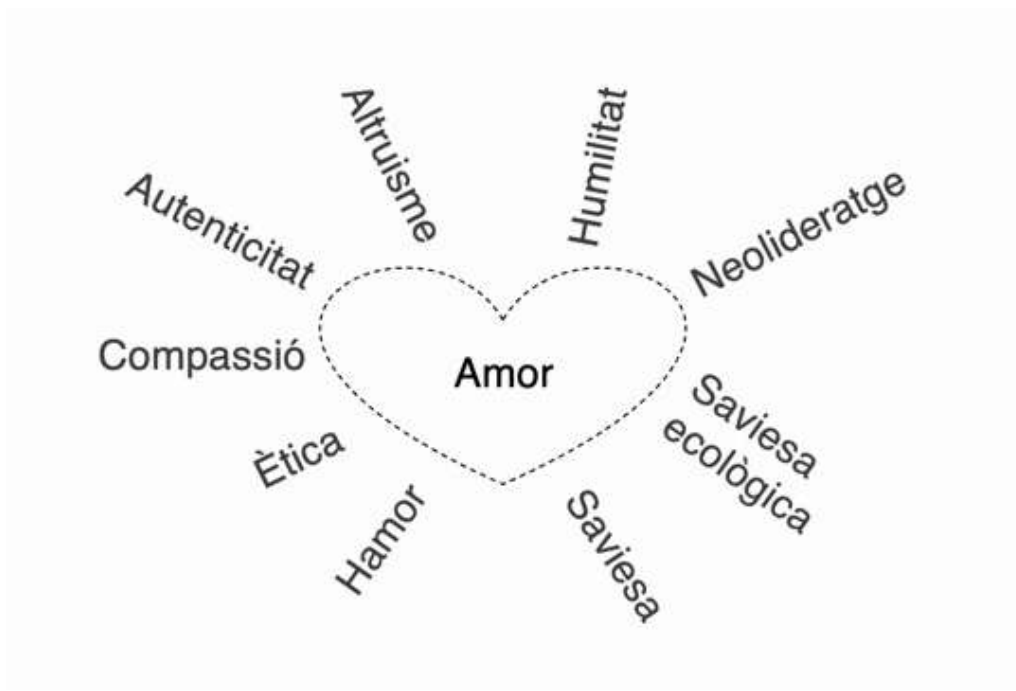
«L'acció duta a terme per una persona que, lliurement i solidàriament, per voluntat pròpia i sense cap compensació econòmica, decideix dedicar part del seu temps a exercir, d'una manera compartida amb altres persones, un compromís de transformació de la societat, en el marc d'una activitat associativa, en un programa específic de voluntariat d'una entitat sense ànim de lucre i en benefici de tercers.»

Esperit de voluntariat

Tenir esperit de voluntariat implica orientar-se a la transformació social amb pensament crític i sistèmic. Amb voluntat de desenvolupament personal per actuar des del fluir, amb autenticitat i saviesa ecològica, sense esperar a canvi ni contraprestacions econòmiques, ni material de cap mena, prenent l'amor com a base.

Aquest concepte indica quines són les metacompetències cor o nuclears del voluntariat, que es poden donar en algun dels tres nivells de realització. Les metacompetències cor són:

1. Amor
2. Altruisme
3. Autenticitat
4. Compassió
5. Ètica
6. Hamor (amb hac)
7. Humilitat
8. Neolideratge
9. Saviesa
10. Saviesa ecològica



Més endavant es defineixen tant les metacompetències com els nivells de realització.

6

Distincions

Competència

Una competència és 'el conjunt de comportaments, habilitats, coneixements i actituds que afavoreixen el bon desenvolupament d'una activitat'. Es tracta d'una característica subjacent que es relaciona amb una actuació d'èxit.

Així mateix, el terme competència està vinculat a la capacitat, l'habilitat, la destresa o la perícia per fer alguna cosa específica o tractar un tema determinat.

Competències transversals o essencials

Aquestes competències es manifesten independentment de les habilitats i dels coneixements de tipus tècnic i organitzatiu, tenen caràcter transversal i són transferibles a diferents contextos.

Al Catàleg es diferencien dos tipus de competències transversals: les competències emocionals i les competències cognitives.

A més, es consideren les metacompetències, que definirem més endavant.

Certificació

És el procés pel qual s'identifiquen les competències treballades o adquirides tant en l'acció voluntària com en la formació i que es donen com a certes. El Catàleg és una eina validada i aprovada per esdevenir la base sobre la qual es puguin certificar aquestes competències de conformitat amb un conjunt d'estàndards, criteris i indicadors establerts prèviament.

En el marc d'una entitat, la persona voluntària esdevé competent tant a través de l'acció voluntària com de la formació interna que aquesta duu a terme. L'entitat certifica l'acció voluntària identificant i fent constar l'activitat que ha dut a terme les competències concretes que ha desenvolupat o adquirit i les hores d'acció voluntària dedicades, i certifica la formació, fent constar quines competències concretes ha adquirit, el nombre d'hores de formació i el seu assoliment.

En el marc del Pla de formació de l'associacionisme i el voluntariat de Catalunya, la persona voluntària esdevé competent i la unitat directiva de la Generalitat de Catalunya competent en la matèria ho certifica, tot indicant, com a mínim, l'escola responsable de la formació, les competències concretes que ha adquirit, el nombre d'hores de formació i el seu assoliment.

Acreditació

És el procés pel qual s'atorga el reconeixement de competències a una persona.

El Catàleg és una eina validada i aprovada que esdevé la base per poder valorar i, si escau, acreditar les competències de conformitat amb un conjunt d'estàndards, criteris i indicadors establerts prèviament en el marc d'un procés d'acreditació.

Categories

Les competències es classifiquen seguint el model proposat per Daniel Goleman i Richard Boyatzis, que divideix les competències en cognitives (color gris) i emocionals. Aquestes últimes competències, les subdivideix en quatre subcategories:

- Coneixement de si mateix (color verd en la imatge de sota).
- Gestió de si mateix (color magenta en la imatge de sota).
- Coneixement d'altres persones (color taronja en la imatge de sota).
- Gestió de les relacions amb altres persones (color vermell en la imatge de sota).

Per sobre d'aquestes competències hi ha la categoria de les metacompetències (color violeta), les quals es destaquen en colors diferents per facilitar la cerca dins del Catàleg.

Competències tècniques

Fan referència a un nivell de destresa tècnica i també s'anomenen competències específiques, habilitats tècniques, habilitats dures o competències dures.

Són les que es refereixen a les habilitats específiques implicades en l'exercici correcte de tasques, funcions, rols o llocs d'una àrea determinada.

Inicialment no formen part d'aquest Catàleg, perquè no són prou transversals.

Competències cognitives

Fan referència a les capacitats i aptituds que la persona ha de tenir per processar informació, donar-hi significat i obtenir-ne resultats o productes específics.

Són les competències que ajuden a donar significat als successos que ocorren i a la informació que es rep, i també a avaluar i crear informació nova.

En concret, són les següents:

1. Pensament crític
2. Pensament lateral
3. Pensament sistèmic

4. Raonament abstracte
5. Raonament analític
6. Raonament conceptual
7. Raonament espacial
8. Raonament esquemàtic
9. Raonament numèric
10. Raonament sintètic
11. Raonament verbal

Competències emocionals

Es basen en la intel·ligència emocional (IE) i se centren en la gestió adequada dels fenòmens emocionals per facilitar un acompliment excel·lent.

També es poden definir com ‘el conjunt de coneixements, habilitats i actituds necessaris per comprendre, expressar i regular de manera apropiada els fenòmens emocionals’.

Sistema de desenvolupament de les competències emocionals

El desenvolupament òptim de les competències emocionals es dona quan se segueix, dins dels quatre blocs de competències emocionals, l'ordre següent: en primer lloc, el desenvolupament de les competències de la categoria coneixement de si mateix, més internes i bàsiques, que, en segon lloc, facilita el desenvolupament de les competències de gestió de si mateix, que, en tercer lloc, facilita el desenvolupament de les competències de coneixement dels altres, des d'on, finalment, és més propici augmentar les competències de gestió de les relacions amb altres persones, que són les més conductuals i mesurables. Tanmateix, en la mesura en què es desenvolupa una de les categories, les altres també es desenvolupen, perquè totes interaccionen entre si.

Seguidament es detallen les competències que formen part de cadascun dels quatre blocs esmentats:

Bloc 1. Conèixer-se un mateix. Coneixement de si mateix

- Autoafirmació
- Autoconeixement
- Autoconfiança
- Autoestima

Bloc 2. Gestionar-se un mateix. Gestió de si mateix

- Actitud lúdica
- Aprenentatge

- Assertivitat
- Automotivació
- Autoregulació
- Compromís
- Concentració
- Escolta
- Flexibilitat
- Obertura al canvi
- Orientació a l'assoliment
- Planificació i coneixement
- Polivalència
- Proactivitat
- Responsabilitat
- Solidaritat
- Tolerància a la frustració

Bloc 3. Conèixer els altres. Coneixement dels altres

- Comprensió del context
- Comprensió de la diversitat
- Comprensió organitzacional
- Empatia

Bloc 4. Gestionar les relacions amb els altres. Gestió de les relacions amb altres persones

- Civisme
- Comunicació interpersonal
- Confiabilitat, integritat
- Gestió del conflicte
- Gestió de la diversitat
- Gestió de recursos
- Influència i lideratge
- Iniciativa
- Innovació
- Negociació
- Orientació al servei
- Respecte
- Treball en equip i col·laboració

Metacompetències

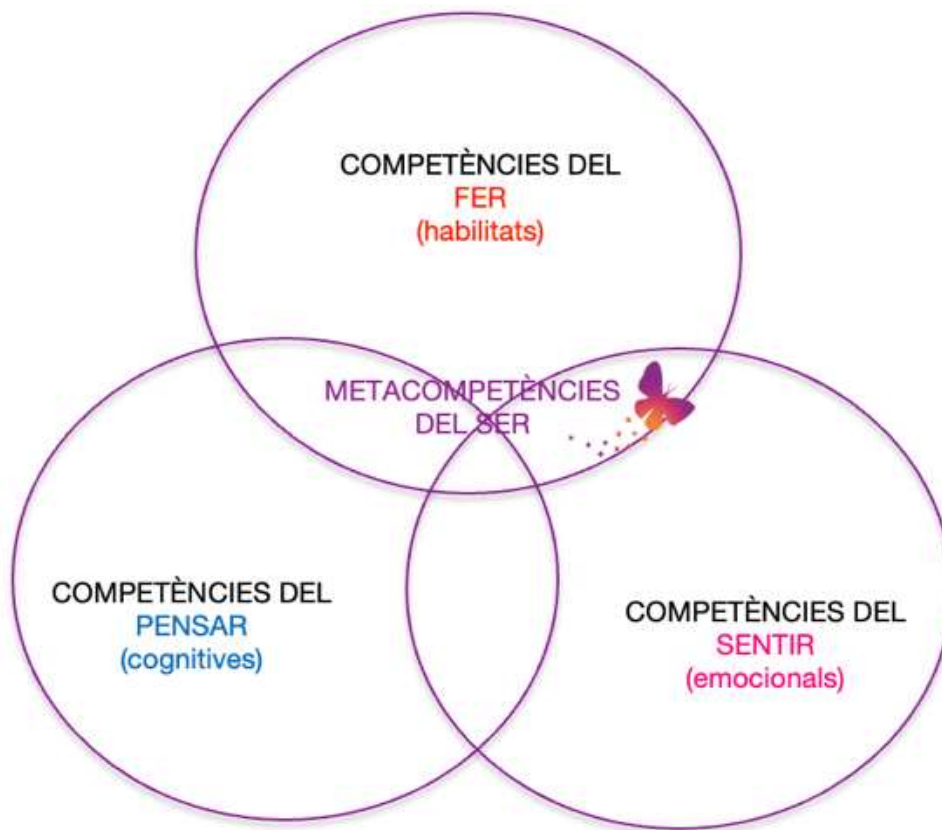
Fan referència a l'ésser, més enllà de l'ego (o la imatge de nosaltres mateixos amb la qual ens identifiquem).

Representen un ordre superior de la manifestació de l'ésser. Són estats des dels quals podem actuar (competències del fer o habilitats), pensar (competències del pensar o cognitives) o sentir (competències del sentir o emocionals) amb més equanimitat i saviesa (Cris Bolívar, 2010).

Es relacionen amb el camí cap a la no-dualitat. En el Catàleg, s'hi indiquen tres nivells, però la realització es donaria en el quart, que aquí no s'inclou perquè es considera que queda fora de l'àmbit de la utilitat i l'aplicació d'aquest Catàleg.

Les metacompetències són les següents:

- Espiritualitat
- Altruisme
- Amor
- Autenticitat
- Compassió
- Ètica
- Generositat
- Hamor (amb hac)
- Humilitat
- Neolideratge
- Ninguneïtat
- Parresia
- Plasticitat
- Presència
- Resiliència
- Saviesa (ignorància sàvia)
- Saviesa ecològica
- Serenitat



A l'annex 2 «Glossari de conceptes relatiu a les metacompetències», s'hi defineixen alguns dels conceptes que ajuden a comprendre més bé les metacompetències. Concretament, s'hi troben les definicions dels conceptes següents:

- Acceptació
- Aferrament
- Centrament
- Consciència
- Desaferrament
- Desdramatització
- Dualitat vs. no-dualitat
- Ego
- Ésser
- Ignorància sàvia
- Integració (o integració de l'ésser)
- Jo egoic
- Metacompetència
- Obertura energètica
- Presència
- Presència energètica

- Realitat
- Sanació (o autosanació)
- Ésser essencial
- Totalitat
- Vulnerabilitat

Criteris de realització o indicadors

Defineixen els elements descriptius que calen per observar i avaluar les competències i metacompetències (C/MC). Hi ha tres nivells per determinar el grau d'una C/MC en l'acompliment d'una activitat, tenint present la formació de l'individu; l'entrenament o l'experiència requerits per aconseguir-la; la complexitat de les tasques, el grau d'autonomia i de responsabilitat que s'hi exerceix, i el grau de desenvolupament o connexió amb la C/MC.

D'altra banda, en aquest Catàleg no hi ha tots els indicadors genèrics de nivell, i només se'n mencionen alguns. A més, convé adaptar-los a l'activitat o al sector específic al qual fan referència.

També és important tenir en compte que cadascun dels nivells inclou i subsumeix l'anterior.

Respecte a les competències

En el cas de l'acció voluntària, es poden definir tres nivells de competència:

1. Nivell 1, elemental o bàsic: s'associa a un nivell bàsic de formació o d'experiència en una acció voluntària específica.
2. Nivell 2, mitjà: s'associa a un nivell mitjà de formació i d'experiència en una acció voluntària determinada, que permet dur-la a terme amb més autonomia i seguretat.
3. Nivell 3, superior: s'associa a un nivell superior de formació i d'experiència que ofereix la possibilitat d'ensenyar a altres persones i de generar maneres noves de fer les coses.

Respecte a les metacompetències

En el cas de les metacompetències que fan referència a l'ésser:

1. Nivell 1: fa referència a una connexió o un desenvolupament inicial, encara inestable o que es dona en circumstàncies favorables.
2. Nivell 2: fa referència a una connexió o un desenvolupament avançat, més estable encara en circumstàncies favorables.
3. Nivell 3: fa referència a una connexió o un desenvolupament avançat, que es manté bastant estable tot i que les circumstàncies no siguin favorables o hi hagi components de dificultat alta.

Encara queda per indicar un nivell 4, que és la realització o connexió completa, en què es transcendeix la no-dualitat i es mostra de manera estable la metacompetència, siguin quines siguin les circumstàncies. Aquí, però, no considerem aquest darrer nivell.

Evidències i contraevidències

Pel que fa als criteris de realització o indicadors, atès que per definició són evidenciables, cal registrar-los amb proves observables d'acompliment respecte d'una tasca o situació. Si la C/MC s'ha pogut observar, parlarem d'evidències i caldrà descriure-les objectivament. En canvi, si hi ha comportaments contraris a la C/MC observada, aleshores parlarem i descriurem contraevidències. Si la C/MC simplement no s'ha pogut observar, indicarem que no ha estat observada.

DICZIONARI

7

Competències cognitives

Dins d'aquest conjunt, hi trobem onze competències concretes.

PENSAMENT CRÍTIC

Capacitat que permet qüestionar i argumentar conceptes, idees i situacions, i discriminar fal·làcies, incoherències i errors lògics.

Nivell 1

- Posa en dubte les afirmacions d'altres persones.
- Qüestiona el que s'entén per veritat o el que és inqüestionable socialment o culturalment.

Nivell 2

- Analitza i avalua en detall les afirmacions d'altres persones.
- Detecta incoherències i fal·làcies argumentals.

Nivell 3

- Detecta incoherències subtils i fal·làcies argumentals, i troba la manera d'argumentar sense que hi hagi ni incoherències ni fal·làcies.
- Argumenta lògicament idees que no són les estàndard.
- Manté una atenció constant a les incoherències i als errors lògics.

PENSAMENT LATERAL

Capacitat que permet identificar, plantejar i resoldre problemes de manera divergent. És l'habilitat d'establir relacions de coneixement diferents, de fer preguntes noves i de donar respostes originals o creatives.

Nivell 1

- Expressa pensaments disruptius.
- Veu relacions de significat i coneixement entre coses diferents.
- Es fa preguntes fora de la lògica convencional.

Nivell 2

- Planteja preguntes fora de la lògica convencional.
- Combina diverses idees per formar-ne una de nova.
- Ocasionalment troba alguna solució fora de la caixa, des d'una perspectiva diferent de la convencional.

Nivell 3

- Aporta idees i punts de vista fora de la lògica convencional que ajuden a ampliar la perspectiva sobre un tema.
- Davant d'un problema, genera més d'una idea disruptiva de solució.
- Fa preguntes divergents que ajuden els altres a ampliar la perspectiva sobre un tema i a trobar-hi solucions diferents.

PENSAMENT SISTÈMIC

Capacitat de veure les relacions entre múltiples esdeveniments.

Nivell 1

- És capaç d'ordenar una multiplicitat d'esdeveniments com una sèrie de causes i efectes.
- Pot identificar diferents efectes a conseqüència d'una mateixa acció.

Nivell 2

- Estableix prioritats en una llista amb múltiples alternatives.
- Sap que un problema no té una manera única de solucionar-se.
- Pot avaluar adequadament les conseqüències d'una acció.
- Identifica els processos que intervenen en el desenvolupament d'una activitat o tasca.

Nivell 3

- Explica situacions complexes mitjançant models o diagrames de flux.
- Gestiona i canvia processos interns per ajudar a millorar altres processos.
- Comprèn els efectes que es donen en l'entorn i que afecten el seu treball i el dels altres.
- Pren decisions tot tenint presents els diversos elements i les relacions que conformen l'estructura.

RAONAMENT ABSTRACTE

Capacitat de resoldre qüestions de tipus lògic amb agilitat i flexibilitat.

Nivell 1

- Estableix relacions lògiques bàsiques entre conceptes o idees que ja coneix.
- Identifica seqüències lògiques senzilles.

Nivell 2

- Analitza la informació rebuda per establir relacions lògiques amb dades o conceptes diversos.
- Pot resoldre sil·logismes bàsics contextualitzats.
- Identifica l'existència d'una seqüència lògica i pot fer-ne una continuïtat.
- Aplica el raonament a continguts no verbals.

Nivell 3

- Analitza, relaciona i dedueix conclusions vàlides de caràcter lògic.
- Pot resoldre sil·logismes contextualitzats.
- Identifica els patrons d'una seqüència lògica i té els recursos per completar la seqüència.
- Entén els principis d'ordenació d'ítems no verbals que canvien en relació amb una sèrie de variables.

RAONAMENT ANALÍTIC

Capacitat de comprendre les situacions i de resoldre els problemes separant les parts que els constitueixen i reflexionant de manera lògica i sistemàtica sobre aquestes situacions i aquests problemes.

Nivell 1

- Ofereix diferents explicacions a una situació de complexitat baixa.
- Davant d'un problema, el pot plantejar a partir de la fragmentació en tasques o activitats.
- Pot detectar els possibles obstacles amb què es trobarà.

Nivell 2

- Davant d'una activitat o tasca complexa, pot considerar descompondre-la en parts per treballar-ne les subunitats.
- Suporta l'anàlisi de processos simples amb l'elaboració d'esquemes.

Nivell 3

- Pot assumir una activitat o tasca complexa tot descomponent-la en parts més manejables.
- Prepara diagrames per organitzar i descriure processos més complexos.
- Descompon i extreu els elements fonamentals d'una informació o situació general.

RAONAMENT CONCEPTUAL

Capacitat d'identificar models o patrons entre situacions, i d'identificar aspectes clau en assumptes complexos.

Nivell 1

- Pot identificar problemes o situacions a partir d'experiències passades.
- Capta el vincle entre una situació actual i una de passada quan és força evident.
- Capta les dades més importants d'una situació o d'un problema.
- Reconeix quan una situació actual és similar a una de ja viscuda.

Nivell 2

- Capta similituds entre situacions noves i situacions passades de naturalesa diferent.
- Identifica les claus d'una situació en el desenvolupament de les seves funcions quotidianes.
- Resumeix les dades que té per utilitzar-les en l'anàlisi posterior.

Nivell 3

- Pot captar aspectes comuns o patrons entre situacions diferents.

- Percep similituds entre esdeveniments passats i esdeveniments actuals o futurs, encara que siguin de naturalesa diferent.
- Identifica les claus d'una situació complexa.
- És capaç d'identificar aspectes clau en problemes i situacions que no són obvis per als altres i que no han estat apresos prèviament (ni per mitjà de l'experiència ni per mitjà de l'educació).

RAONAMENT ESPACIAL

Capacitat de visualitzar mentalment les perspectives dels diversos objectes i també les dimensions que tenen.

Nivell 1

- Coneix conceptes geomètrics elementals (formes, simetries...).
- Visualitza mentalment formes bàsiques en una sola dimensió.
- Interpreta dades fonamentals de plànols i espais propers o familiars.
- Copia esquemes i patrons d'objectes.
- Coneix els punts cardinals.

Nivell 2

- Identifica àrees i volums de cossos regulars i és capaç de calcular-los.
- Interpreta plànols, mapes i gràfics senzills a escala.
- Visualitza representacions en dues dimensions, i imagina les diverses formes i posicions que poden adoptar.
- Reprodueix esquemes, patrons, circuits i objectes.
- Comprèn plànols i croquis a escala i pot treballar-hi.
- Percep diferències en figures en un espai bidimensional.

Nivell 3

- És capaç d'imaginar, interpretar i dissenyar patrons, esquemes, circuits i objectes.
- Visualitza mentalment les perspectives dels diversos objectes, i també les dimensions que tenen.
- Interpreta diversos tipus de plànols, mapes o gràfics a escala.
- És capaç de calcular àrees i volums de cossos regulars i irregulars.

- Llegeix correctament els documents cartogràfics a escala.
- Percep diferències en figures en un espai tridimensional.

RAONAMENT ESQUEMÀTIC

Capacitat de representar gràficament un concepte o procediment mitjançant un esquema, i de comprendre el funcionament de processos i tècniques.

Nivell 1

- Fa esquemes elementals basats en lectures o textos ja llegits.
- Comprèn els esquemes amb facilitat.
- Combina els textos amb els gràfics o esquemes explicatius respectius.

Nivell 2

- Identifica amb facilitat els símbols i l'esquematzació que hi pot haver en diferents tipus d'informació.
- Infereix informació a partir de símbols matemàtics o diagrames establerts.
- Comprèn aspectes conceptuals a partir de la inferència d'esquemes o diagrames.
- Fa una visualització gràfica d'una idea o de diverses idees.
- Llegeix i entén els processos.

Nivell 3

- Classifica la informació sobre la base de característiques estructurals de creació pròpia.
- Dissenya proves o documents amb diagrames nous de creació pròpia.
- Pot produir esquemes de processos o conceptes sense necessitat de fer un treball intensiu previ.
- Crea o redissenya diagrames.
- Identifica i avalua les relacions no percebudes i ocultes entre les parts d'un esquema o diagrama.

RAONAMENT NUMÈRIC

Capacitat d'analitzar, organitzar i presentar dades numèriques, i de resoldre amb rapidesa i precisió operacions matemàtiques.

Nivell 1

- Identifica els símbols matemàtics més habituals.
- Comprèn els conceptes matemàtics bàsics de les operacions i els operadors matemàtics.
- Comprèn fórmules bàsiques que s'acompanyen d'un exemple concret.
- Interpreta i utilitza la simbologia de les operacions matemàtiques.
- Coneix els significats dels símbols matemàtics bàsics i els utilitza per comprendre conceptes en què hi siguin presents.

Nivell 2

- Comprèn i pot utilitzar els conceptes de proporció i percentatge.
- És conscient que pot arribar a conclusions a partir dels mètodes inductiu i deductiu.
- Comprèn conceptes plantejats a partir de fórmules i els tradueix a la concreció.
- Interpreta la funció que fan els nombres en un context real i els fa servir d'acord amb les característiques que presenten.
- Reconeix gràficament relacions senzilles de dependència funcional existents entre conjunts de dades d'ús quotidià; en particular, en casos de proporcionalitat directa.

Nivell 3

- Comprèn els conceptes matemàtics de les operacions i els operadors matemàtics que ha de fer servir en cada funció.
- Sap explicar conceptes de forma matemàtica o numèrica.

RAONAMENT SINTÈTIC

Capacitat de comprendre les situacions i de resoldre els problemes a partir de la unió de les parts que els constitueixen.

Nivell 1

- Pot unir diferents elements conceptuals simples i donar-los sentit.
- Interrelaciona les dades que li són subministrades.
- Genera solucions simples davant de diferents problemes derivats de la seva activitat o tasca.

Nivell 2

- Determina la causa a partir de la relació entre les diferents parts d'una situació o d'un problema.
- Desenvolupa idees abstractes partint de diferents informacions.
- Pot unir diferents elements conceptuals complexos i donar-los sentit.

Nivell 3

- Pot unir diferents informacions de manera que resultin útils.
- Recopila idees i les relaciona per dissenyar plans d'acció nous.
- Genera solucions efectives a partir de la unió dels diferents elements que hi intervenen.

RAONAMENT VERBAL

Capacitat d'expressar idees o fets amb claredat i correcció gramatical, i de fer-se entendre i explicar clarament el punt de vista propi.

Nivell 1

- Expressa idees simples a un ritme adequat.
- Expressa idees simples de manera ordenada.
- Té capacitat d'expressar una mateixa idea o percepció de dues maneres diferents.

Nivell 2

- Expressa idees complexes emprant les paraules adequades.
- Sap triar les paraules i els conceptes tècnics més adients per a cada circumstància o situació, i sap expressar-se amb aquestes paraules i aquests conceptes.
- Pot expressar una mateixa idea o percepció de maneres ben diferents.

Nivell 3

- Té els recursos lingüístics necessaris per expressar idees complexes i abstractes.
- Té un repertori lexical que li permet expressar una mateixa idea o percepció de diverses maneres.
- Sap comunicar-se de manera efectiva per coordinar operacions entre diversos membres del grup o equip.

8

Competències emocionals. Coneixement de si mateix

Dins d'aquest grup, s'hi inclou un conjunt de quatre competències concretes.

AUTOAFIRMACIÓ

Consciència del poder i la influència propis per mantenir-se empoderat sense necessitat d'haver-ho de mostrar.

Nivell 1

- Sol mantenir la seva posició amb fermesa i perseverança si cal, sense entrar en lluites de poder i sense aferrar-se a la voluntat de tenir la raó.
- En situacions de poca tensió, pot dir que no a allò que no vol.
- Sap posar límits en situacions de conflicte baix.

Nivell 2

- Exposa els seus criteris amb convicció i fermesa en situacions de conflicte.
- Posa i manté els límits de manera adequada.
- Fins i tot davant d'una agressió o confrontació de poder, es manté en calma i empoderat, sense entrar en lluites de poder i sense aferrar-se a la voluntat de tenir la raó.

Nivell 3

- En situacions de molta tensió, d'agressió o de confrontació de poder, es manté en calma i empoderat.
- Mostra el criteri propi i el manté malgrat les forces contràries d'altres persones amb poder.
- Pot ser flexible tant com perseverant, tot mantenint l'empoderament.
- Pot estar en contacte amb la seva vulnerabilitat sense sentir que el seu poder personal disminueix.
- Accepta genuïnament el fet de no tenir poder ni exercir lideratge.
- Facilita l'empoderament dels altres.

AUTOCONEIXEMENT

Coneixement de qui s'és; de l'ego o la personalitat; dels patrons emocionals, de pensament i d'acció propis, i també del potencial propi i la identitat real.

Nivell 1

- Coneix les seves reaccions emocionals, mentals i d'acció.
- Coneix les seves limitacions actuals.
- Coneix els seus forts.
- Coneix les seves preferències.

Nivell 2

- Identifica els desencadenants de l'entorn que afecten la seva equanimitat i la seva harmonia interior.
- Coneix el seu patró de personalitat o ego.
- Coneix com a pròpies les parts de si mateix que no es permet ser.
- Sap per què pensa, sent i actua com ho fa.
- Dedica temps i recursos a la introspecció.

Nivell 3

- Distingeix entre el seu ego i la seva identitat real.
- Sap per què pensa, sent i actua com ho fa.
- Té una idea realista de si mateix i l'accepta sense judicis.
- Comprèn els vincles existents entre els seus sentiments, els seus pensaments, les seves paraules i les seves accions.
- Propicia en els altres l'autoconeixement i la introspecció.

AUTOCONFIANÇA

Capacitat de confiar en els recursos interiors propis per afrontar les situacions i decisions de la vida.

Nivell 1

- Es refia del seu criteri davant de tasques senzilles o en què té molta experiència.
- Col·labora a partir d'unes directrius i amb una supervisió mínima.
- Quan es marca un rumb, entén que els petits contratemps poden ser un element de reflexió sobre si l'estratègia triada és l'adequada.

Nivell 2

- Mostra seguretat en les tasques que desenvolupa en el dia a dia.
- Davant de problemes o conflictes amb els altres, planteja la seva postura.
- Quan detecta una situació que requereix una actuació ràpida, pot plantejar alternatives al grup o al superior jeràrquic.
- Es percep competent en les tasques que executa.
- Creu en la pròpia capacitat per dur a terme les decisions implícites en les seves funcions.
- Pren decisions a partir d'un entorn delimitat i d'unes directrius.
- Assumeix riscos en la presa de decisions si disposa d'informació.

Nivell 3

- Pot arribar, en determinades situacions, a decidir de trencar amb les normes si és necessari per resoldre un assumpte.
- Confia en el seu propi criteri en funcions o àmbits incerts.
- Decideix amb independència i informa el grup o el coordinador de les decisions.
- Actua a partir de poques directrius i sense necessitat de supervisió.
- Mostra disposició per assumir riscos malgrat que no disposi de tota la informació necessària per prendre decisions.

AUTOESTIMA

Capacitat d'estimar qui s'és autènticament, de manera incondicional i compassiva. Connexió amb la pròpia vàlua i dignitat d'ésser.

Nivell 1

- Quan l'entorn és favorable, és conscient de tenir vàlua pel fet de ser un ésser.
- Habitualment s'acontenta de ser qui és.
- En moments d'estabilitat emocional, mostra satisfacció per ser com és.

Nivell 2

- No jutja i accepta les seves limitacions.

- S'enfoca en l'aprenentatge i l'evolució continuus, sense demanar-se de ser perfecte.
- Es tracta amb amor i sense exigència.
- Estima de si mateix allò que abans no acceptava.
- Es recupera ràpidament del rebuig o de la falta de reconeixement d'altres persones.
- De vegades es mostra des de l'autenticitat en lloc de comportar-se segons l'expectativa dels altres per merèixer el seu afecte.

Nivell 3

- Parla en termes positius i humils sobre si mateix i sobre els altres, sense fer distinció entre com s'hauria de ser i com no s'hauria de ser.
- És conscient de tenir vàlua pel fet de ser un ésser.
- Estima de si mateix allò que abans no acceptava.
- No jutja els altres per ser com són.
- Propicia en els altres l'aprenentatge i l'evolució continuus, sense demanar-los la perfecció.
- Es mostra estable emocionalment tot i el rebuig de les persones més significatives.
- Sovint es mostra des de l'autenticitat i no sent que hagi de fer res per ser digne de merèixer quelcom.

9

Competències emocionals. Gestió de si mateix

Dins d'aquest grup, hi trobem setze competències.

ACTITUD LÚDICA

Disposició a orientar-se a l'experimentació i a l'aprenentatge mitjançant el joc. Obertura a la sorpresa i al gaudi.

Nivell 1

- Mostra una actitud oberta a la sorpresa.
- Mostra curiositat per experimentar maneres noves i creatives de fer les coses.
- Empra el joc per aprendre.
- Li agrada participar en iniciatives d'aprenentatge mitjançant el joc.

Nivell 2

- Juga amb idees i conceptes i n'explora els resultats.
- Mostra una actitud oberta a la sorpresa, fins i tot en moments d'avorriment o ensopiment.
- Transforma situacions avorrides en moments de joc i diversió.

Nivell 3

- Inventa jocs per facilitar l'aprenentatge en altres persones.
- Mostra una actitud oberta a la sorpresa, especialment en moments d'avorriment o ensopiment.
- Transforma situacions avorrides en moments de joc, diversió i aprenentatge.
- Lidera els altres cap a estats de joc i de gaudi del moment present.

APRENTATGE

Capacitat d'assolir o ampliar el coneixement i les tècniques relacionades amb la tasca. Captació i aplicació d'informacions, sistemes i mètodes de treball nous.

Nivell 1

- Assumeix els continguts impartits en un programa de formació.
- Llegeix manuals i llibres per augmentar els coneixements.
- Aprèn del dia a dia en la pràctica i gràcies a l'observació de persones que tenen més experiència i coneixements.

Nivell 2

- Aprèn esquemes i models nous tot assimilant els conceptes impartits en un programa de formació.
- Aprèn del dia a dia en la pràctica i extreu coneixements nous de l'experiència pròpia.
- Té un esperit investigador i una actitud d'aprenentatge permanents.
- Incorpora amb facilitat maneres de comportar-se noves.
- Pensa a corregir els seus errors, i té un pensament de superació contínua.

Nivell 3

- Incorpora esquemes i models cognitius nous, i també maneres noves d'interpretar la realitat.
- Extreu aprenentatges de qualsevol situació viscuda o observada.
- Genera aprenentatges nous perquè es qüestiona el que sap i desaprèn amb facilitat.
- Canvia de paradigmes i revisa creences de manera habitual.

ASSERTIVITAT

Capacitat d'expressar les necessitats o els interessos propis tenint en compte els dels altres, sense agredir o evitar el conflicte, i amb amabilitat i respecte.

Nivell 1

- Expressa sense agredir les seves opinions, les seves necessitats i els seus interessos en entorns de confiança o en situacions de calma.

Nivell 2

- Expressa sense agredir les seves opinions, les seves necessitats i els seus interessos fins i tot en situacions estressants, d'inseguretat o d'amenaça.
- Escolta les necessitats dels altres i les té en compte a l'hora d'expressar les pròpies.

Nivell 3

- Expressa les conviccions en el moment adequat, en àmbits diversos i sense agressivitat ni passivitat, encara que sigui sota pressió i en situacions en què té molta implicació emocional.
- Facilita que altres persones puguin expressar el que necessiten.

AUTOMOTIVACIÓ

Expressa les conviccions en el moment adequat, en àmbits diversos, sense agressivitat ni passivitat, encara sota pressió.

Facilita que altres persones puguin expressar el que necessiten.

Nivell 1

- Aprofita les oportunitats envers el seu propòsit.
- Sap determinar els factors que li són fonamentals per mantenir la motivació.

Nivell 2

- Persisteix en el seu propòsit tot i els obstacles i contratemps que es presenten.
- Pot trobar al seu interior elements motivadors que l'orientin cap al propòsit.
- Recupera l'energia ràpidament després d'un contratemps.

Nivell 3

- Genera oportunitats envers el seu propòsit.
- La seva energia es manté estable tot i els contratemps i les dificultats.
- Propicia la motivació de les persones que té al voltant.

AUTOREGULACIÓ

Capacitat de gestionar els impulsos i les emocions, les accions i els pensaments propis per canalitzar-los adequadament.

Nivell 1

- Es recupera sense gaire dificultat de les tensions emocionals.
- Reconeix els moments que poden desencadenar un comportament impulsiu i els gestiona perquè aquest comportament no aflori.
- Pot prendre decisions d'acord amb el seu nivell i sense bloquejar-se.
- Pot gestionar els impulsos i aturar-se per reflexionar.

Nivell 2

- Gestiona les seves emocions de manera que facilita la tasca que ha d'executar.
- Adapta respostes i tàctiques a les circumstàncies canviants.
- Assumeix el fet d'haver de prendre decisions noves o circumstancialment sota un mínim de pressió, d'acord amb el seu nivell i sense bloquejar-se.
- Afronta canvis i decisions noves adequadament.
- S'ocupa de fer quelcom que l'ajudi a gestionar-se.

Nivell 3

- Actua amb claredat i sense dispersar-se en situacions de pressió.
- Contribueix, amb la regulació de si mateix, al creixement del grup.
- Respon constructivament malgrat l'estrès.
- Pren cura de si mateix per poder autoregular-se.

COMPROMÍS

Capacitat de mantenir una implicació activa en allò que s'ha decidit portar a terme, tot i en condicions adverses.

Nivell 1

- Manté la implicació en condicions favorables.
- Demana recursos per poder continuar amb les tasques acceptades.

Nivell 2

- Cerca i empra proactivament els recursos per dur a terme les tasques acceptades.
- Es recompromet davant de situacions d'incompliment.
- Honora els compromisos assumits i n'informa la contrapart si hi ha el risc que no s'acompleixin.

Nivell 3

- Manté uns nivells d'energia alts i una actitud positiva per dur a terme les tasques acceptades, fins i tot en condicions adverses.
- Assumeix i du a terme compromisos tot superant les limitacions pròpies.
- Si no pot mantenir un compromís, cerca proactivament la manera que es pugui dur a terme igualment.
- Facilita el compromís dels altres.

CONCENTRACIÓ

Capacitat de fixar l'atenció en un sol tema o en una sola activitat. Determinació per fer una cosa. Estat mental que permet reflexionar sobre una sola cosa i mantenir-hi l'atenció.

Nivell 1

- Manté l'atenció que cal per verificar la qualitat d'un producte o procés senzill, durant un període breu.
- Té capacitat per dur a terme tasques simples que requereixen atenció.
- Manté l'atenció que es requereix per llegir o interpretar una ordre o instrucció.

Nivell 2

- Manté sostingudament l'atenció per verificar la qualitat d'un producte o procés, durant el temps suficient.
- Executa tasques sistemàtiques que requereixen atenció i força precisió.
- Pot centrar-se en els estímuls que interessa observar encara que aquests estímuls estiguin envoltats d'altres estímuls que provoquin distorsió.

Nivell 3

- Té capacitat per desenvolupar tasques diverses amb atenció i precisió, durant un període de temps llarg.
- Pot prestar l'atenció suficient per detectar detalls i diferències mínimes entre els processos i les tasques que du a terme, o entre els objectes amb què treballa.

ESCOLTA

Capacitat d'enfocar l'atenció en allò que està dient una persona i d'entendre el significat del que s'escolta en el context real.

Nivell 1

- Escolta activament per entendre el missatge i les necessitats de qui parla.
- Emet senyals que confirmen que escolta l'interlocutor; per exemple, mira als ulls de la persona que li parla i assenteix.

Nivell 2

- Segueix curiosament l'altra persona en una conversa sense afegir-hi res de propi.
- Procura no interrompre-la.
- Parafraseja petits resums amb les seves pròpies paraules i verifica si el que diu és el que s'ha comentat.

Nivell 3

- Escolta sense jutjar ni avaluar la persona que parla.
- Retorna la informació que ha escoltat utilitzant les paraules de qui ha parlat per verificar-la.
- Focalitza tota l'atenció en el que diu l'altra persona.
- Fa preguntes esclaridores.

FLEXIBILITAT

Capacitat de modificar el comportament i d'adequar-lo a situacions de canvi o d'ambigüïtat, tot mantenint l'efectivitat.

Nivell 1

- Incorpora els canvis d'un en un o progressivament.
- Mostra receptivitat al canvi.

- Modifica una opinió davant de l'evidència contrària.

Nivell 2

- Incorpora els canvis senzills amb facilitat.
- Modifica el comportament propi d'acord amb la situació en què es troba.
- És capaç de canviar d'opinió amb facilitat.

Nivell 3

- Incorpora els canvis complexos amb facilitat.
- Catalitza el canvi, el gestiona i motiva els altres perquè s'adaptin i canviïn.
- Adopta un esperit optimista davant dels canvis.
- Adapta els seus plans, comportaments o enfocaments per ajustar-se als canvis importants que s'esdevenen en les situacions en què es troba.

OBERTURA AL CANVI

Capacitat de reconèixer la necessitat de canviar i d'eliminar barreres, i de fluir amb els canvis.

Nivell 1

- Respecta els procediments establerts i fa canvis sobre el que li és indicat formalment.
- Reconeix la validesa d'altres maneres de fer les coses.
- Ajusta la seva actuació a les exigències de l'entorn.
- Considera positivament els canvis.

Nivell 2

- Reconeix la necessitat de canviar i d'eliminar barreres.
- Modifica la seva manera de fer les coses per oferir alternatives noves.
- Adapta tàctiques i objectius per afrontar una situació o solucionar problemes.
- Veu en el canvi oportunitats per fer les coses més bé.

Nivell 3

- Avaluu sistemàticament el seu entorn per mantenir l'atenció en els canvis.

- Fa adaptacions de l'organització i de les estratègies d'actuació dissenyades en resposta als canvis de l'entorn.
- Motiva les altres persones perquè vegin el canvi com una oportunitat de millorar.
- Gestiona processos de canvi a curt, mitjà i llarg termini.
- Adapta tàctiques i objectius per afrontar una situació nova.
- Revisa les conseqüències de processos de canvi anteriors per tenir-les presents en processos de canvi nous.

ORIENTACIÓ A L'ASSOLIMENT

Capacitat d'esforçar-se per millorar o satisfer un criteri de qualitat determinat.

Nivell 1

- Treballa vers estàndards i s'orienta a fer bé la seva tasca.
- Implanta millores d'acord amb una necessitat immediata.
- Incorpora maneres noves de treballar per la necessitat puntual de resoldre un problema.

Nivell 2

- Incorpora millores per fer més bé la seva tasca.
- Cerca assolir estàndards d'execució externs que siguin referents en un sector o àmbit concret.
- S'orienta als resultats.

Nivell 3

- Proposa millores per assolir més bé la seva tasca.
- Fixa fites reptadores i assumeix riscos controlats.

POLIVALÈNCIA

Capacitat d'adequar-se amb efectivitat a diferents rols i tasques tot modificant el comportament propi.

Nivell 1

- Accepta exercir diferents tasques o rols.
- Col·labora fent altres feines si se li ho sol·licita.

Nivell 2

- S'adapta amb facilitat a diferents contextos i rols.

- Sap interaccionar amb èxit en diferents entorns.
- Té diferents recursos personals que sap explotar quan cal en cada rol.

Nivell 3

- Assumeix diferents rols simultàniament i sense dificultat.
- Cerca dur a terme rols i tasques diferents dels habituals.
- S'adapta amb facilitat a diferents contextos i rols, encara que estiguin molt allunyats dels contextos i rols que exerceix habitualment.

PROACTIVITAT

Capacitat d'actuar abans que succeeixi una situació futura, i de prendre el control i d'orientar-se perquè les coses passin d'una manera determinada.

Nivell 1

- De tant en tant, s'anticipa a una situació i actua abans que s'esdevingui.
- Tendeix a gestionar i promoure accions per solucionar els problemes futurs.

Nivell 2

- Anticipa i actua de manera ràpida i decidida davant de previsions de dificultats futures.
- Genera idees que transforma en accions reals per abordar dificultats futures.

Nivell 3

- Facilita un ambient de proactivitat, confiança i iniciativa.
- S'arrisca a buscar solucions noves i crea camins nous si és necessari, tot afrontant la incertesa.

RESPONSABILITAT

Capacitat de respondre als deures i compromisos; de fer-se càrrec dels actes i de les conseqüències personals, socials i mediambientals d'aquests actes, i de fer-se càrrec de si mateix.

Nivell 1

- Es fa càrrec dels deures si no això li representa una gran dificultat.
- Es fa càrrec de les conseqüències de les seves decisions i accions si afecten persones amb qui manté un vincle.

Nivell 2

- Es fa càrrec dels deures i compromisos malgrat que això li representi una gran dificultat.
- Es fa càrrec de les conseqüències de les seves decisions i accions si afecten persones amb qui no manté un vincle.

Nivell 3

- No se situa en el rol de víctima ni cerca culpables que justifiquin les seves pròpies accions.
- Les seves accions consideren l'impacte triple que provoquen sobre si mateix, sobre la societat i sobre el medi ambient.
- Encoratja els altres a ser responsables i promou la creació d'una cultura de responsabilitat.

SOLIDARITAT

Sentiment d'unió, de pertinença i de suport per portar a bona fi una causa comuna.

Nivell 1

- Expressa simpatia per una o més causes comunes i els dona suport puntualment per mitjà d'accions de col·laboració.

Nivell 2

- S'implica en una o més causes comunes i hi col·labora de manera proactiva i amb compromís.

Nivell 3

- Lidera una o més causes comunes de manera proactiva i constant malgrat les dificultats.

TOLERÀNCIA A LA FRUSTRACIÓ

Manteniment ferm de l'actitud positiva i l'energia necessària per fer front als obstacles.

Nivell 1

- Analitza les raons que li impedeixen aconseguir el que vol.
- Accepta les circumstàncies noves com a part del seu aprenentatge.
- Cerca alternatives per superar els obstacles.

Nivell 2

- Indaga sobre les causes o les raons per les quals no aconsegueix arribar als seus objectius.
- Manté una actitud ferma i estable davant del fracàs.
- Reorganitza la seva feina per tornar a intentar assolir resultats positius.
- Persisteix a acabar una tasca malgrat la dificultat evident.
- Cerca alternatives creatives per superar els obstacles.

Nivell 3

- Multiplica els esforços per afrontar la complexitat de l'entorn, que pot produir una pressió més gran sobre la tasca.
- Veu els fracassos com oportunitats per aprendre i per fer més bé les coses en altres ocasions.
- Analitza els fracassos per extreure'n aprenentatges.
- Analitza i resol problemes complexos en situacions que li causen frustració.
- Indaga sobre els sentiments del grup, i motiva el grup a continuar amb el propòsit.
- Davant de situacions de fracàs, comunica el que pensa i el que sent sense temor.

10

Competències emocionals. Coneixement d'altres persones

Dins d'aquest conjunt, hi trobem cinc competències.

COMPENSIÓ DEL CONTEXT

Capacitat de comprendre les circumstàncies dels contextos social, econòmic, històric i mediambiental, tenint en compte els aspectes de volatilitat, incertesa, complexitat, ambigüitat, instantaneïtat i conflictivitat.

Nivell 1

- Identifica i comprèn les diverses variables que estan en joc en el context.
- Comprèn que els elements d'incertesa afecten el context.

Nivell 2

- Identifica i comprèn com interactuen les variables que estan en joc en el context proper.
- Comprèn que els elements d'incertesa afecten el context proper.
- Activa la seva influència personal sobre el context proper.

Nivell 3

- Comprèn la relació de causes i efectes en un context global.
- Comprèn les diferents fonts de debat sobre postures antagonistes i l'impacte que tenen en el context.
- Activa la seva influència personal sobre el context, i en mesura l'impacte.
- Comprèn que l'única constant és el canvi i actua en conseqüència.

COMPENSIÓ DE LA DIVERSITAT

Capacitat de comprendre, sense prejudicis, diferents visions i perspectives de cultures, grups, gèneres, ètnies, edats o persones diferents d'un mateix.

Nivell 1

- Percep les diferències i hi conviu amb respecte.
- Comprèn l'origen de les diferències en un grup amb un gran contrast entre dues perspectives.

Nivell 2

- Accepta les diferències.
- Actua còmodament en la diversitat.
- No emet judicis d'opinió envers les diferències.
- Comprèn l'origen de les diferències en un grup amb contrastos diversos entre dues o més perspectives.

Nivell 3

- Accepta les diferències, també les que s'allunyen més de la seva mirada o cultura.
- Comprèn que cada persona és única i entén aquest fet com una riquesa.
- Promou la integració de les diferències.

COMPRENSIÓ ORGANITZACIONAL

Capacitat de comprendre les relacions de poder i responsabilitat en els diferents nivells i processos de presa de decisions d'una organització, i de comprendre els codis de conducta i els usos socials.

Nivell 1

- Identifica i utilitza adequadament l'estructura jeràrquica i la formal de l'organització.
- Identifica la cadena de comandament.
- Identifica les normes i els procediments establerts.
- Comprèn i utilitza les estructures informals.

Nivell 2

- Identifica les persones clau dins de l'organització.
- Comprèn, descriu i utilitza les relacions de poder i d'influència existents.
- Actua d'acord amb les normes bàsiques de la cultura de l'organització en la qual s'ubica.
- És conscient del moment evolutiu de l'organització: d'on ve i cap a on es vol conduir.

Nivell 3

- Comprèn les raons que motiven determinats comportaments a l'organització.
- Identifica amb facilitat les oportunitats, les forces de poder o els problemes poc obvis.
- Preveu la manera en què situacions o esdeveniments nous afectaran les persones i els grups de l'organització.
- Interpreta correctament les relacions de poder dins de l'organització.
- Té en compte la cultura de l'organització i la del sector en les relacions que estableix amb els altres i en les actuacions que fa.

EMPATIA

Capacitat de captar i comprendre les preocupacions, els interessos i els sentiments d'altres persones, sense projectar-s'hi ni identificar-s'hi, i de respondre-hi adequadament.

Nivell 1

- Identifica l'estat d'ànim d'altres persones.
- Escolta amb interès allò que altres persones expressen i senten.
- Mostra interès per comprendre la situació dels altres.
- Tracta les persones amb delicadesa i respecte.

Nivell 2

- Entén l'estat d'humor i l'ànim d'altres persones.
- Interactua i es relaciona amb les altres persones tot basant-se en la comprensió de les seves necessitats i dels seus sentiments.
- Identifica els recursos no verbals que els altres mostren quan s'expressen.
- Demuestra interès i comprensió envers els altres i els seus sentiments.

Nivell 3

- Comprèn el que pensen o senten les altres persones, encara que no ho comparteixi.

- Mostra comprensió envers les altres persones, i ho expressa amb paraules i fets.
- No es projecta en el que passa a l'altra persona ni dona consells basats en la pròpia manera d'entendre, fer o jutjar les coses.
- S'interessa per conèixer els punts de vista dels altres amb la intenció d'ajudar-los amb més eficàcia a assolir les seves fites.

PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ

Capacitat de definir prioritats, establir plans d'acció necessaris per arribar a les fites, ajustar-se als pressupostos, distribuir els recursos i establir mesures de control i seguiment.

Nivell 1

- Organitza la feina i administra adequadament el temps.
- Estableix objectius per dur a terme les tasques habituals.
- Defineix els terminis per executar una tasca que coneix.

Nivell 2

- Organitza la feina i estableix prioritats.
- Controla la qualitat de la feina i verifica la informació per assegurar-se que s'han executat les accions previstes.
- Estableix mecanismes de coordinació i control de la informació del procés.
- Estableix objectius i treballa per aconseguir-los.

Nivell 3

- Administra simultàniament diversos projectes complexos.
- Estableix mecanismes de control en diferents etapes de desenvolupament del procés.
- Anticipa els punts crítics d'una situació o d'un problema amb un gran nombre de variables.
- Verifica les dades i cerca informació externa per assegurar la qualitat del procés.
- Gestiona adequadament planificacions en les quals hi ha diferents persones implicades.

11

Competències emocionals. Gestió de les relacions amb altres persones

Aquesta categoria agrupa un total de tretze competències.

CIVISME

Capacitat de conviure en societat complint els deures de ciutadania i les lleis i normes de la comunitat en què es troba.

Nivell 1

- És conscient de les normes de la comunitat en què es troba.
- Compleix els deures i les normes de la societat en què es troba.

Nivell 2

- Comprèn i accepta les normes i els usos socials de la comunitat en què es troba.
- Compleix els deures i les normes de la comunitat en què es troba i els considera propis.

Nivell 3

- Comprèn i accepta les normes i els usos socials de les diferents comunitats amb què interactua.
- Facilita l'acompliment dels deures i les normes.
- Impulsa normes noves que facilitin el fet de conviure en societat.

COMUNICACIÓ INTERPERSONAL

Capacitat de captar els senyals emocionals i comprendre el missatge que aquests senyals transmeten, i de cercar la comprensió mútua i compartir la informació de què es disposa.

Nivell 1

- Respon de manera clara a allò que se li pregunta.
- Percep missatges no verbals molt evidents.

Nivell 2

- Para atenció a la comunicació no verbal.
- Capta adequadament els missatges no verbals comunicats per l'interlocutor.
- Comprèn el missatge que se li transmet.

Nivell 3

- Capta la informació de manera efectiva fins i tot en situacions i amb missatges complexos.
- Percep missatges no verbals subtils.

CONFIABILITAT, INTEGRITAT

Disposició a actuar amb honestat, fins i tot en situacions difícils o que presenten dilemes ètics. Generació de confiança per les capacitats, la coherència i la benvolença pròpies.

Nivell 1

- Actua de manera consistent amb el que és ètic.
- Treballa per aconseguir els compromisos establerts.
- Sap què és correcte.
- Admet els seus propis errors.
- Actua amb sinceritat i coherència amb si mateix i amb els altres.

Nivell 2

- Hi ha coherència entre el que fa i el que diu.
- Orienta les actuacions perquè vagin en la línia de les seves conviccions.
- Manté les promeses que fa.
- Es cuida de fer els controls necessaris per verificar la qualitat de la seva feina.
- Mostra en detall i amb claredat el producte de la seva feina.
- Mostra franquesa i estableix relacions basades en el respecte i la confiança.

Nivell 3

- Actua de manera consistent amb els estàndards ètics, i afronta amb ferma postura malgrat que existeixin elements de pressió.

- Assumeix la responsabilitat pels errors d'un projecte o d'un equip que dirigeix o coordina davant de persones o d'organismes externs.
- Actua d'acord amb les conviccions pròpies.
- Manté les promeses que fa tot i les dificultats.
- Adopta postures fermes, basades en els seus principis, encara que resultin impopulars.
- Estableix relacions basades en el respecte i la confiança.

GESTIÓ DEL CONFLICTE

Capacitat de reconèixer i gestionar els conflictes i les situacions difícils amb diplomàcia i tacte, i de cercar solucions que satisfacin totes les parts implicades.

Nivell 1

- Respecta els altres.
- Si detecta un conflicte no l'evita, s'interessa pel tema i pot actuar o fer alguna proposta que n'afavoreixi la resolució.
- Pot comprendre algunes de les raons o situacions que duen al conflicte.

Nivell 2

- És capaç d'emetre crítiques de manera positiva.
- Respecta i es fa respectar.
- Davant d'un conflicte, l'afronta cercant més informació, compartint-la amb el grup o amb la persona que coordina i aportant alternatives possibles.
- Pot comprendre amb molt d'abast les raons o situacions que duen al conflicte.
- Treu a la llum els desacords.

Nivell 3

- Anticipa la reacció de l'interlocutor i es prepara per respondre'l.
- Emet crítiques constructives si cal.
- Mostra receptivitat a l'existència de conflictes, s'interessa pel tema, pot promoure la participació, obre una discussió sobre el tema per esclarir les alternatives, i aporta propostes pròpies.
- Pot comprendre les raons o situacions que duen al conflicte, tant de persones com de grups, i en situacions complexes.

- Gestiona el conflicte traient el millor de les persones implicades i aconseguint que se sentin satisfets.

GESTIÓ DE LA DIVERSITAT (INCLUSIVITAT)

Capacitat de considerar la diversitat com una oportunitat, i d'afrontar adequadament els prejudicis i la intolerància.

Nivell 1

- Percep positivament les diferències en un grup de persones.
- Accepta les diferències que poden existir en el seu entorn.
- Respecta persones de diferents cultures, grups, gèneres, ètnies o que tenen una opinió diferent.
- Pensa que cada punt de vista pot ser beneficiós.

Nivell 2

- Cerca relacionar-se bé amb persones que són de diferents cultures, grups, gèneres, ètnies o que tenen una opinió diferent.
- Evita caure en prejudicis i actituds intolerants.
- Es relaciona positivament amb persones de diferents cultures, grups, gèneres, ètnies o que senzillament tenen una opinió diferent.
- Viu la diversitat com una oportunitat.
- Empra un llenguatge inclusiu.

Nivell 3

- Reconeix i aprofita la riquesa de disposar de diferents opinions i perspectives.
- Facilita que altres persones evitin prejudicis i actituds intolerants.
- Es relaciona positivament i integra persones de diferents cultures, grups, gèneres, ètnies o que senzillament tenen una opinió diferent.
- Empra un llenguatge inclusiu i atorga les mateixes oportunitats a totes les persones.
- Mostra facilitat per gestionar la intolerància davant de la diversitat present en un entorn.
- Modifica el seu comportament i s'adapta en funció dels costums o de la cultura del grup.
- Gaudeix treballant en entorns multiculturals.

GESTIÓ DE RECURSOS

Capacitat d'identificar, obtenir i assignar de manera efectiva i oportuna els recursos humans, materials i econòmics per aconseguir els resultats esperats.

Nivell 1

- Administra els recursos que se li assignen d'acord amb les polítiques i els procediments definits.
- Té cura de no malbaratar els recursos assignats.

Nivell 2

- Administra i organitza eficientment recursos a curt i mitjà termini.
- Utilitza una gran varietat de recursos.
- Aprofita intensament i eficientment els recursos disponibles.

Nivell 3

- Identifica fonts inusuals de recursos.
- Troba maneres originals de gestionar els recursos amb la finalitat de treure'n el màxim rendiment.
- Optimitza la gestió dels recursos que administra més enllà del seu àmbit específic d'acció.
- Planifica recursos amplis i genera procediments de gestió nous.
- Agrega valor i identifica noves fonts de recursos disponibles.

INFLUÈNCIA I LIDERATGE

Capacitat de canviar el comportament dels altres de cara a assolir fites comunes, i d'exercir el paper de líder d'un grup o equip i generar il·lusió i compromís entre els membres d'aquest grup. Capacitat d'actuar com a catalitzador del canvi, amb iguals o des d'un rol jeràrquic.

Nivell 1

- Lidera situacions del seu entorn immediat.
- Lidera amb l'exemple.

Nivell 2

- Prepara arguments per influir en els altres.
- Utilitza estratègies per aconseguir el consens i el suport dels altres.

- Estimula l'entusiasme per les perspectives i els propòsits compartits.

Nivell 3

- Recorre a presentacions concretes per captar l'atenció dels altres.
- S'anticipa a les reaccions dels altres i es prepara per a aquestes reaccions.
- Calcula l'impacte de les seves paraules i de les seves accions.
- Du a terme accions creatives o inusuals pensades especialment per produir l'impacte esperat.
- Estimula l'entusiasme per les perspectives i els propòsits compartits, tot i que això sigui un repte difícil d'assolir.
- Ajuda els altres a assolir fites comunes.

INICIATIVA

Capacitat d'actuar amb promptitud quan es presenta l'ocasió convenient. Disposició a aprofitar les oportunitats. Capacitat de perseguir els objectius més enllà del que es requereix o s'espera.

Nivell 1

- Actua amb rapidesa per resoldre petits problemes que poden sorgir en el dia a dia.
- Proposa millores encara que no hi hagi un problema concret que necessiti solució.
- Fa més del que se li demana si coneix molt bé la tasca.

Nivell 2

- Actua amb rapidesa per resoldre els problemes que es presenten durant l'execució de la tasca.
- Proposa millores de manera habitual.
- Sap reconèixer les oportunitats i les aprofita.
- Fa més del que se li demana encara que això suposi un gran esforç.

Nivell 3

- Crea oportunitats.
- S'anticipa als esdeveniments.

- Actua de manera ràpida i eficaç davant de problemes per evitar que s'agreguin, encara que això impliqui no consultar-ho prèviament als nivells de coordinació corresponents.
- Es fixa reptes nous de manera constant.

INNOVACIÓ

Capacitat de generar idees noves, d'estimular l'experimentació des de la curiositat i d'aportar solucions originals als problemes.

Nivell 1

- Planteja una alternativa nova de resolució davant d'una situació concreta.
- Introdueix petites modificacions i millores en els patrons d'actuació establerts.

Nivell 2

- Aporta millores innovadores a processos i procediments.
- Troba usos nous per a eines o processos existents.
- Experimenta amb idees i punts de vista nous.
- Fa servir diferents fonts i recursos per obtenir idees innovadores.

Nivell 3

- Davant d'una tasca o funció nova pot incorporar maneres de fer noves que no ha desenvolupat anteriorment.
- Planteja idees noves, i mira de fer servir sistemes de desenvolupament alternatius.
- Facilita un clima d'innovació i experimentació.
- Cerca informació constantment sobre les tendències i innovacions noves.
- Experimenta amb idees i punts de vista nous i en treu innovacions.
- Utilitza tècniques per generar creativitat i innovació amb el grup.

NEGOCIACIÓ

Capacitat d'arribar a acords satisfactoris amb les persones o els grups amb qui fa tractes o es relaciona.

Nivell 1

- Pregunta i cerca informació per saber quines són les necessitats de les diferents parts implicades en una negociació.
- Pot oferir arguments per defensar el seu punt de vista.

Nivell 2

- Pot identificar solucions que beneficien totes les parts.
- Obté acords que satisfan les seves necessitats i que són acceptables per a l'altra part.
- Busca consensos per poder tancar la negociació.
- Té disposició per oferir alternatives en moments crítics.

Nivell 3

- Prepara un pla d'acció previ amb esborranys, documentació i dades per al desenvolupament de la negociació.
- Valora els efectes de les possibles decisions que es prenguin.
- Genera situacions o introdueix elements que donen un valor afegit a la negociació.
- Utilitza recursos i coneixements en tècniques de negociació.
- Sap negociar en diferents estils.

ORIENTACIÓ AL SERVEI

Disposició a satisfer, més enllà de l'esperat, les necessitats de les persones beneficiàries d'un servei, tot demostrant un compromís alt en la identificació de problemes i proporcionant les solucions més idònies.

Nivell 1

- Ofereix un servei correcte.
- Intenta satisfer la sol·licitud de les persones beneficiàries del servei.
- Actua a partir de les sol·licituds que fan les persones beneficiàries del servei.
- Brinda desinteressadament l'ajuda necessària.
- Escolta les queixes i respon amb amabilitat.
- Cerca supervisió per assegurar la resposta correcta en un servei.

Nivell 2

- Ofereix una resposta ràpida i precisa a les necessitats de les persones beneficiàries del servei.
- Assumeix el rol de proveïdor del servei.
- Entén i canalitza les necessitats i demandes de les persones beneficiàries del servei.
- Mostra una actitud positiva i de col·laboració amb les persones beneficiàries del servei, i hi manté el contacte.
- Reconeix les situacions i accions que no són convenients per a les persones beneficiàries del servei.

Nivell 3

- Comprèn les necessitats de les persones beneficiàries i cerca satisfer-les per mitjà del servei.
- Assumeix el punt de vista de les persones beneficiàries del servei i les assessora.
- Investiga a fons les necessitats de les persones beneficiàries per adequar el servei a aquestes necessitats.
- Identifica i gestiona oportunitats de millora del servei.
- Estableix estàndards de mesura del servei per fer seguiments i per saber el grau de satisfacció de les persones beneficiàries del servei.
- Empra una base de dades de les persones beneficiàries del servei, i de les característiques i necessitats que presenten.

RESPECTE

Capacitat de considerar i tractar l'altra persona com a ésser digne.

Nivell 1

- Interactua amb l'altra persona, a qui considera moralment valuosa, tenint en compte els interessos o les necessitats que presenta.
- Autolimita les seves accions i les seves paraules per no imposar-se a l'altra persona en situacions no conflictives.

Nivell 2

- Interactua amb l'altra persona, a qui considera valuosa, tenint en compte els interessos o les necessitats que presenta.

- Autolimita les seves accions i les seves paraules per no imposar-se a l'altra persona en situacions en què es podria desenvolupar un conflicte.

Nivell 3

- Interactua amb tots els éssers i té en compte la dignitat i la vàlua de cadascun.
- Autolimita les seves accions i les seves paraules per no imposar-se a l'altra persona, sigui qui sigui i en qualsevol circumstància.
- Promou un clima de respecte.

TREBALL EN EQUIP I COL·LABORACIÓ

Capacitat de participar activament en l'assoliment d'una fita comuna, i de propiciar l'autonomia i l'eficàcia de l'equip.

Nivell 1

- Col·labora per mantenir un bon clima de feina.
- Comparteix informació.
- Valora les fortaleses dels altres membres de l'equip.
- Expressa els beneficis derivats de l'aportació d'altres membres de l'equip.
- Té present que els objectius propis són part dels objectius del grup.
- Accepta els símbols d'identitat comuna.
- S'interessa per mantenir una bona relació i una bona comunicació amb els companys de feina.

Nivell 2

- Reconeix el mèrit de qui ha contribuït a l'èxit d'un projecte.
- Sap que és necessari que els membres d'un grup contribueixin al procés.
- Ajuda a solucionar els problemes que es presenten als seus companys.
- S'esforça, sigui en intensitat o en temps, per assolir els objectius concrets del grup.
- Es posa en contacte amb la resta de l'equip per a les funcions comunes, coordinades o dependents.
- Es posa en contacte amb els altres davant de qüestions comunes que els poden afectar.

Nivell 3

- Expressa acord o desacord de manera assertiva per millorar el funcionament general del grup.
- Està alerta per captar necessitats d'ajuda, i incita a preguntar i a expressar la demanda d'ajuda.
- Manté la gent informada i actualitzada, tot compartint la informació que és útil o rellevant per assolir els objectius del grup.
- Ajuda a mantenir una actitud d'equip per solucionar els problemes.
- Col·labora i comparteix plans, informació i recursos.

12

Metacompetències

Dins d'aquesta categoria, s'hi identifiquen divuit metacompetències.

ESPIRITUALITAT

Capacitat de transcendir el jo egoic, i de connectar amb l'essència de l'ésser. L'espiritualitat és el fonament de la resta de metacompetències de l'ésser.

Nivell 1

- Ocasionalment mostra metacompetències en el nivell 1.

Nivell 2

- Ocasionalment mostra metacompetències en el nivell 2.

Nivell 3

- Ocasionalment mostra metacompetències en el nivell 3.

ALTRUISME

Capacitat de centrar-se en les necessitats dels altres.

Nivell 1

- Respon sol·lícitament a les peticions que li resulten fàcils d'atendre provinents de persones properes o conegudes.

Nivell 2

- Respon sol·lícitament a les necessitats que li resulten fàcils d'atendre provinents de persones o éssers, encara que no hi tingui relació.
- Cerca comprendre les necessitats d'altres persones o éssers.

Nivell 3

- Respon sol·lícitament a les necessitats que li resulten difícils d'atendre provinents de persones o éssers, encara que no hi tingui relació.

- Cerca proactivament comprendre i satisfer les necessitats d'altres persones o éssers.
- Promou l'altruisme.

AMOR

Presència energètica des de l'estimar, que cerca facilitar les causes de la plenitud i de la felicitat.

Nivell 1

- Mostra tendresa, afecte i atenció per persones i éssers propers o amb qui manté un vincle o una amistat. També té cura d'aquestes persones o aquests éssers.
- Procura estats de plenitud i felicitat a persones i éssers propers o amb els quals manté un vincle o una amistat.

Nivell 2

- Mostra tendresa, afecte i atenció per persones i éssers amb qui no té cap vincle o que desconeix. També té cura d'aquestes persones o aquests éssers.
- Procura estats de plenitud i felicitat a persones i éssers amb qui no té cap vincle o que desconeix.

Nivell 3

- Mostra tendresa, afecte i atenció per persones i éssers amb qui està enemistat. També té cura d'aquestes persones o aquests éssers.
- Procura estats de plenitud i felicitat a persones i éssers amb qui està enemistat.

AUTENTICITAT

Integració de l'ésser; centrament; connexió amb l'ésser essencial.

Nivell 1

- Mostra genuïnitat, obertura i no reactivitat en circumstàncies de calma.

Nivell 2

- Mostra, ocasionalment, genuïnitat, obertura i no reactivitat en circumstàncies estressants.

Nivell 3

- Mostra de manera estable genuïnitat, obertura i no reactivitat, fins i tot en circumstàncies estressants.

COMPASSIÓ

Capacitat de facilitar la disminució o l'acabament del patiment dels altres i de mantenir-se en contacte amb la vulnerabilitat des de l'empatia, sense projectar-se amb la pena, la tristesa o el dolor ni identificar-s'hi.

Nivell 1

- Pren mesures que alleugen el patiment de les persones o els éssers amb qui manté relacions d'afecte o amistat.

Nivell 2

- Pren mesures que alleugen el patiment de les persones o els éssers amb qui manté relacions d'afecte i també de persones o éssers desconeguts.

Nivell 3

- Pren mesures que alleugen el patiment de les persones o els éssers en general: persones o éssers amb qui manté relacions d'afecte, persones o éssers desconeguts i també persones o éssers que considera enemics.

ÈTICA

Capacitat d'actuar amb saviesa amb la intenció de no causar dany i considerant també els factors d'equitat.

Nivell 1

- Té en compte les circumstàncies més evidents i les seves conseqüències per actuar sense causar dany.

Nivell 2

- Té en compte les circumstàncies més subtils, les implicacions i les conseqüències per actuar sense causar dany.

Nivell 3

- Llegeix correctament les circumstàncies, incloses les més subtils, les implicacions i les conseqüències a curt i mitjà termini per actuar sense causar dany.

GENEROSITAT

Disposició a donar als altres recursos propis (materials, psicològics i d'altres tipus), sense tenir sentiment de pèrdua.

Nivell 1

- Mostra tendència a donar recursos que no sent que necessita a les persones amb qui té un vincle afectuós o d'amistat.

Nivell 2

- Mostra tendència a donar recursos que sent que fins i tot pot necessitar a les persones amb qui té un vincle afectuós o d'amistat.

Nivell 3

- Mostra tendència a donar recursos que sent que fins i tot pot necessitar a persones amb qui no té cap vincle o que desconeix, o fins i tot a persones amb qui està enemistat.

HAMOR

Amor + humor. Estat de desdramatització, joc i alegria, des de l'autenticitat i l'acceptació de si mateix i de la vida.

Nivell 1

- Viu les circumstàncies, els requisits i les obligacions mostrant gaudi i sentit de l'humor.

Nivell 2

- Es manté en un estat de gaudi i té sentit de l'humor tot i que les circumstàncies semblin especialment adverses.

Nivell 3

- Mostra un estat de gaudi i té sentit de l'humor davant de qualsevol circumstància, sense considerar-la ni favorable ni adversa.

HUMILITAT

Acceptació del jo en el moment actual del procés. Consciència d'estar en un pla d'igualtat amb tots els éssers.

Nivell 1

- Ocasionalment evita exigir o fer judicis envers qui és o hauria de ser.

Nivell 2

- Expressa pau i acceptació amb la pròpia vulnerabilitat.
- Mostra que se sent en pla d'igualtat amb els altres.

Nivell 3

- Expressa pau i acceptació amb la pròpia vulnerabilitat i amb qui és, tot i que hi hagi aspectes que es puguin considerar defectes, febleses o de menys valor.
- Es considera un ésser humà en procés, com tota la resta.

NEOLIDERATGE

Capacitat d'influir a favor de la transformació social evolutiva i del bé comú per a tots els éssers.

Nivell 1

- Aprofita les diferents oportunitats per accionar en pro de la transformació social evolutiva i del bé comú.

Nivell 2

- Genera i impulsa oportunitats per accionar en pro de la transformació social evolutiva i del bé comú.

Nivell 3

- Genera i impulsa oportunitats per accionar en pro de la transformació social evolutiva i del bé comú, i inspira altres persones a accionar en pro de la transformació social evolutiva i del bé comú i també a ser neolíders.

NINGUNEÏTAT

Qualitat de ser ningú, de desaferrament total del jo i, per tant, de ser essencial, de transcendir la falsa identitat de l'ego i la seva necessitat d'importància.

Nivell 1

- S'expressa des del desaferrament a ser important, i manifesta comoditat tant en la visibilitat com en la invisibilitat.

Nivell 2

- No es manifesta com l'eix sobre el qual gira el que passa al voltant, ni des del rol de víctima ni de salvador.

Nivell 3

- El seu estat d'ànim és equànime i no fluctua segons la presència o la falta de reconeixement, valoració o validació d'altres persones o de les circumstàncies.

PARRESIA

Capacitat de parlar amb franquesa, des de l'autenticitat, l'ètica i l'amor, i de dir el que s'ha de dir en lloc de dir el que es vol sentir.

Nivell 1

- Ocasionalment parla amb franquesa i autenticitat.
- Diu el que cal dir tot i que no sigui el que es vol sentir, amb persones amb les quals confia i en situacions en què hi ha confiança.

Nivell 2

- Sovint parla amb franquesa i autenticitat.
- Diu el que cal dir tot i que no sigui el que es vol sentir, en situacions en què hi ha confiança.

Nivell 3

- Freqüentment parla amb franquesa i autenticitat.
- Diu el que cal dir tot i que no sigui el que es vol sentir.

PLASTICITAT

Capacitat de ser flexible i perseverant proactivament, des d'una visió clara i corresponent amb la realitat, i de provocar resultats adequats i necessaris.

Nivell 1

- Ocasionalment ajusta les seves accions per adequar-les al que necessita la realitat, en situacions de complexitat baixa.

Nivell 2

- Sovint ajusta les seves accions per adequar-les al que necessita la realitat, malgrat que siguin situacions complexes o conflictives.

Nivell 3

- Molt freqüentment ajusta les seves accions per adequar-les al que necessita la realitat, malgrat que siguin situacions complexes o conflictives.

PRESENCIA

Connexió amb l'aquí i ara. Obertura energètica en silenci interior i obertura a la capacitat de sorprendre's.

Nivell 1

- Ocasionalment, en situacions de complexitat baixa o d'estrès, manté el focus, l'observació, la receptivitat, la connexió i l'obertura al que succeeix.
- Deixa espai per al silenci i la reflexió.
- Gestiona les seves emocions per tornar a la presència.

Nivell 2

- Sovint, en situacions de complexitat baixa o d'estrès, manté el focus, l'observació, la receptivitat, la connexió i l'obertura al que succeeix.
- Deixa espai per al silenci i la reflexió.
- Gestiona les seves emocions per tornar a la presència.

Nivell 3

- Sovint, fins i tot en situacions de complexitat alta o d'estrès, manté el focus, l'observació, la receptivitat, la connexió i l'obertura al que succeeix.
- Deixa espai per al silenci i la reflexió.
- Gestiona les seves emocions per tornar a la presència.

RESILIÈNCIA

Capacitat d'aprendre i de créixer per mitjà del dolor emocional i de les adversitats.

Nivell 1

- Davant d'una adversitat que l'afecta, mostra un estat emocional de confiança i d'autosanació.

Nivell 2

- Davant d'una adversitat que l'afecta, mostra un estat emocional de confiança i d'autosanació, i comportaments que amplien adequadament la seva capacitat de resposta anterior.

Nivell 3

- Davant d'una adversitat que l'afecta molt, mostra un estat emocional de confiança i d'autosanació, i comportaments que amplien adequadament la seva capacitat de resposta anterior.

SAVIESA, IGNORÀNCIA SÀVIA

Connexió i integració amb la intuïció i amb la racionalitat per poder llegir i actuar de manera més corresponent amb el que és real.

Nivell 1

- Ocasionalment llegeix la realitat sense projeccions ni interpretacions esbiaixades, tenint en compte tant la seva intuïció com la lògica racional, i acciona de manera adequada amb la realitat.

Nivell 2

- Sovint llegeix la realitat sense projeccions ni interpretacions esbiaixades, tenint en compte tant la seva intuïció com la lògica racional, i acciona de manera adequada amb la realitat.

Nivell 3

- Sovint, fins i tot en situacions que l'afecten i el trasbalsen, llegeix la realitat sense projeccions ni interpretacions esbiaixades, tenint en compte tant la seva intuïció com la lògica racional, i acciona de manera adequada amb la realitat.

SAVIESA ECOLÒGICA

Consciència de ser part de la natura i de l'impacte que les nostres accions tenen sobre aquesta natura a curt i llarg termini, per actuar de manera ètica i responsable.

Nivell 1

- Pren mesures considerant l'impacte que tenen en el medi i posa cura de fer-ho èticament.

Nivell 2

- Se sap part de la natura, com un ésser més, i és conscient de l'impacte que té sobre aquesta natura pel fet de formar part del sistema.
- Freqüentment pren mesures que tenen un impacte positiu en els ecosistemes.

Nivell 3

- Se sap part de la natura, com un ésser més, i és conscient de l'impacte que té sobre aquesta natura pel fet de formar part del sistema.
- Se centra a crear un impacte ambiental acuradament ètic.

SERENITAT

Sentiment de tranquil·litat i centrament interior.

Nivell 1

- Obra amb tranquil·litat i no reactivitat en situacions de tensió baixa o poc conflicte.

Nivell 2

- Obra amb tranquil·litat i no reactivitat en situacions de conflicte que no l'impliquen directament, i en algunes situacions de perill.

Nivell 3

- Obra amb tranquil·litat i centrament interior en situacions de conflicte en què és una part directament implicada, i en situacions de molt de perill per a la integritat pròpia o la dels altres.

ANNEX 1

DISTINCIONS PRELIMINARS

Actituds

Organització duradora de creences i cognicions en general, dotada d'una càrrega afectiva a favor o en contra d'un objecte definit, que predisposa a una acció coherent amb les cognicions i els afectes relatius a aquest objecte.

Aptituds

Caràcter o conjunt de condicions que fan una persona especialment idònia per a una funció determinada.

Capacitats

Circumstància o conjunt de condicions o aptituds, especialment intel·lectuals, que permeten el desenvolupament d'alguna cosa, el compliment d'una funció, l'exercici d'un càrrec, etc.

Destreses

Capacitat amb què una persona porta a terme de manera satisfactòria una tasca o un treball, generalment vinculat amb el cos i amb els oficis manuals.

Habilitats

Capacitat d'una persona per fer una cosa correctament i amb facilitat.

Hard skills

Habilitats dures. Competències que poden adquirir-se mitjançant la formació i l'experiència professional, i que es poden avaluar. Es relacionen amb les competències tècniques.

Soft skills

Habilitats toves. Atributs personals que es necessiten per tenir èxit en l'àmbit laboral. Aquest tipus d'habilitats són difícils de definir i mesurar. Talents, habilitats, destreses, mestratge. Es poden relacionar amb algunes de les competències emocionals.

Talents

Conjunt de competències que, en desenvolupar-se i aplicar-se, permeten a la persona exercir un cert paper de manera excel·lent.

Valors

Principis, virtuts o qualitats que caracteritzen una persona, una acció o un objecte, i que es consideren típicament positius o de gran importància per a un grup social.

ANNEX 2

GLOSSARI DE CONCEPTES RELATIUS A LES METACOMPETÈNCIES

Definició d'alguns conceptes per ajudar a comprendre més bé les metacompetències.

Acceptació

No judici. Entomar les coses tal com són, sense negar-les.

Aferrament

Relació de dependència o d'identificació amb alguna persona, algun objecte o alguna idea que no es pot deixar anar.

Autosanació

Cura de si mateix. Ocupar-se d'un mateix amb amor, ètica i compassió.

Centrament

Resultat de l'alineació de les dimensions humanes (ment, cos, emoció) cap al centre de l'ésser, envers a una experiència d'unitat.

Consciència

Coneixement de la pròpia existència, capacitat humana de reflexió, estat despert des d'on es pot veure la realitat.

Desaferrament/aferrament

Relació d'autonomia o de desidentificació amb alguna persona, algun objecte o alguna idea, de manera que es pot deixar anar.

Desdramatització

Alleugeriment o no sobredimensionament del que pot semblar de màxima importància o gravetat.

Dualitat vs. no dualitat

Manifestació de les coses sota l'existència de dos principis suprems, independents, irreductibles i antagònics. Subjecte-objecte independents.

Ego

Personalitat, falsa identitat o identificació. Manera de ser des de la qual reaccionem en automàtic. Estructura psicològica d'adaptació social que tanmateix limita el nostre potencial (Cris Bolívar, 2008).

Ésser

Tot el que som, el que estem sent i el que podem ser; el potencial, quan es transcendeix la personalitat o l'ego (Cris Bolívar, 2007).

Fluir

Estat de consciència o experiència harmoniosa en què ment i cos treballen junts sense esforç, i deixen a la persona la sensació que alguna cosa especial ha passat. Es basa també en el gaudi. Transporta les experiències del que és ordinari a l'òptim, en sintonia amb el que estem fent (Jackson i Csikszentmihalyi, 2002, pàg. 18-19).

Ignorància sàvia

Fa referència al «només sé que no sé res» socràtic. Estat de saviesa (Cris Bolívar, 2009).

Integració (o integració de l'ésser)

Estat harmònic de l'ésser, en què no es nega una part d'aquest ésser i s'acull tot el que és o som.

Jo egoic

Jo identificat amb l'ego, la personalitat o la falsa identitat.

Metacompetències

Fan referència a l'ésser, més enllà de l'ego. Representen un ordre superior de la manifestació de l'ésser, des del qual fer (habilitats), pensar (competències cognitives) o sentir (competències emocionals) (Cris Bolívar, 2010).

No-dualitat

No separació, no existència de dos oposats o antagònics en una mateixa cosa. Subjecte-objecte simultanis.

Obertura energètica

Desbloqueig. Obertura des del nivell més profund i subtil de l'ésser.

Presència energètica

Connexió amb el nivell energètic de l'ésser. Consciència energètica.

Realitat

El que realment existeix i es desenvolupa. Conté en si mateixa la seva pròpia essència i les seves lleis, i també els resultats de la seva pròpia acció i del seu propi desenvolupament.

Ésser essencial

Tot el que som, el que estem sent i el que podem ser; el potencial, quan es transcendeix la personalitat o l'ego (Cris Bolívar, 2007).

Totalitat

Conjunt que abasta tots els aspectes de l'existència.

Vulnerabilitat

Es refereix a la possibilitat de patir un dany. Es relaciona amb la sensibilitat i la fragilitat inherents a la condició humana.