

Orientacions per a
l'elaboració d'un Pla de
Formació de
Voluntariat a les Entitats

Formació

902 415 000

INCAVOL

Pla de Formació

Introducció

Aquest manual que teniu a les mans pretén ser un recull de tots aquells aspectes que ens hem de plantejar les entitats a l'hora de planificar la nostra formació. Es pot utilitzar bé com a manual de consulta puntual, o bé com a eina principal per dissenyar el procés de formació de les persones dels nostres equips.

És bàsicament una proposta, una possible manera de fer. Així doncs, tant es pot complementar, com es poden ometre alguns aspectes, segons quina sigui la vostra situació. En conjunt, però, està pensat perquè una entitat pugui elaborar el seu primer Pla de Formació a partir dels continguts que s'exposen.

El manual s'estructura en tres blocs:

- El primer bloc, "Formació i voluntariat", ofereix un seguit de consideracions al voltant d'aquests dos temes. Pretén ser una justificació de la importància de la formació a les entitats, i té un caire més teòric.

- El segon, "Situació del pla de formació dins del pla estratègic de l'entitat", relaciona la formació del voluntariat amb el pla estratègic de les entitats. En aquest bloc es fa una breu introducció al pla estratègic, i es presenta la importància d'emmarcar la formació dins d'aquest pla.

- En el tercer bloc, "Elaboració d'un pla de formació", es concreta ja molt més tot aquest tema. A banda d'uns "Plantejaments generals del disseny del pla", ja s'hi pot trobar el procés a seguir a l'hora d'elaborar el "Disseny d'una acció formativa concreta", i de fer una "Avaluació del procés de planificació". Aquest últim bloc té un caire molt més concret i aplicable directament a la nostra realitat. És més pràctic, i pretén ser una guia a seguir, un model, quan calgui treballar la formació en la nostra entitat. Per això, s'ofereixen graelles de planificació, passos concrets a realitzar i, fins i tot, un exemple per a aclarir aquest procés. Com ja hem dit, és una proposta, i es pot variar segons el funcionament de cada entitat.

Després d'aquest tercer bloc s'inclou referència bibliogràfica per a consulta sobre aquest tema.

Per últim, podeu trobar totes juntes en una pàgina, les diverses referències que hi ha al llarg del manual.

Orientacions per a l'elaboració d'un Pla de Formació de Voluntariat a les entitats

Introducció	1
BLOC A: FORMACIÓ I VOLUNTARIAT	
A.1. La necessitat de formació en les entitats de voluntariat.	4
A.2. La formació com a procés obert, permanent i flexible.	5
A.3. Models de formació.	5
BLOC B: SITUACIÓ DEL PLA DE FORMACIÓ DINS DEL PLA ESTRATÈGIC DE L'ENTITAT	
Introducció	6
B.1. Què és un pla estratègic d'una entitat?	6
BLOC C: ELABORACIÓ D'UN PLA DE FORMACIÓ	
Introducció	9
C.1. Detecció i anàlisi de necessitats de formació.	9
C.2. Plantejaments generals del disseny del pla.	12
a. Finalitats de la formació	
b. Objectius generals de formació	
c. Temàtica general de la formació	
d. Destinataris de la formació	
e. Elecció de les accions formatives concretes a realitzar: metodologia general de la formació	
f. Modalitats de formació	
g. Recursos materials de què es disposa	
h. Moment en què es realitzaran les accions de formació	
C.3. Disseny d'una acció formativa concreta.	19
a. Objectius generals i específics de l'acció formativa concreta	
b. Temàtica o continguts d'ensenyament-aprenentatge	
c. L'aprenentatge	
d. Metodologies i activitats d'ensenyament-aprenentatge	
e. Activitats d'avaluació	
C.4. Avaluació del procés de planificació.	26
Annex 1	27
Annex 2	31
Annex 3	34
Annex 4	35
Bibliografia	37

A.1. La necessitat de formació a les entitats de voluntariat

De tots és sabut que la nostra societat actual està en **canvi constant**: sorgeixen noves problemàtiques, i també noves formes d'actuació, nous mètodes, noves tecnologies,...

Els canvis afecten tots els sectors i tots els camps. Són ràpids, freqüents, amb un fort impacte, i exigeixen una **qualitat integral**. Per això cal estar preparat, no només per a poder assumir les evolucions que es donen, sinó també per a poder ser partícips d'aquestes evolucions.

A tot això hem d'afegir que, avui en dia, el nombre de persones que realitzen accions voluntàries és cada vegada més elevat. El voluntariat treballa, a més, en diferents camps, amb graus d'especificitat creixent, i la importància de la seva acció es fa cada dia més pal·lesa en la societat.

Aquestes qüestions, entre d'altres, plantegen la necessitat de garantir que les persones voluntàries realitzin les seves activitats amb la màxima qualitat.

I si parlem de qualitat, un factor molt important serà la formació: aquesta formació del voluntariat de les nostres associacions és una de les condicions imprescindibles per a garantir una acció de qualitat.

Una formació encarada a millorar la pràctica del voluntari o voluntària, basada no només en la incorporació de tècniques per a assolir una major eficàcia en el servei, sinó també en la integració de la persona a l'entitat i al grup de referència. D'aquesta manera el voluntariat assoleix un grau major de satisfacció, seguretat, autorealització i autoestima, tal i com s'exposarà posteriorment.

La formació, doncs, es fa cada vegada més imprescindible per a poder assolir els objectius de l'acció voluntària, per a poder garantir una formació tècnica i humana adequada, i per a poder evolucionar amb la resta de la societat. **Ha d'esdevenir un compromís mutu entre l'organització i els seus voluntaris i voluntàries.**

No en va la "Carta del Voluntariat de Catalunya" realitzada el 1995 exposa en el seu apartat de *drets del voluntari* que un d'ells és "rebre la formació necessària per al desenvolupament de l'activitat".

Què s'entén per formació en les associacions de voluntariat?

Entendrem la formació en les associacions de voluntariat com a aquella amb la qual es pretén capacitar els voluntaris i voluntàries per a exercir correctament les tasques que li han estat encomanades. Es tracta d'un procés que intenta minimitzar la diferència entre allò que la persona pot oferir a partir de les seves habilitats, experiències i aptituds acumulades, i allò que la seva funció dins l'associació li exigeix¹.

És un procés d'enriquiment de la persona orientat a la millora de la seva tasca de voluntariat. Aquest procés es duu a terme gràcies a l'adquisició d'habilitats, normes, conceptes i/o actituds que condueixen a una millora de l'execució en el context voluntari².

Així doncs, a partir d'aquí se'n poden extreure els objectius principals de la formació en l'associació de voluntariat³:

- a. facilitar als voluntaris l'adquisició de coneixements, habilitats i destreses necessaris per a realitzar correctament la seva tasca
- b. ajudar-los a adequar-se a l'associació i a les activitats que s'hi realitzen: adquirir una determinada cultura de l'organització
- c. actualitzar els coneixements i habilitats per a poder enfrontar els avenços en el camp sobre el qual es realitza l'acció
- d. fer de la formació una font de satisfacció personal, d'augment de l'autoconfiança i seguretat davant la tasca de millora de la persona i de la seva autoestima.

A.2. La formació com a procés obert, permanent i flexible

Cal entendre la formació com un procés permanent per tal de poder-se adequar als canvis i evolucions que es donen en la societat, i poder millorar.

Per tant, serà important estructurar les iniciatives formatives com a procés, és a dir, com a un conjunt d'accions ordenades i en progressió.

S'haurà de tenir present que sovint la formació anirà dirigida a col·lectius molt heterogenis:

- Hi ha diferències en el moment del cicle vital de cada persona voluntària. Normalment es combina l'activitat de voluntariat amb altres compromisos (família, estudis, feina...)
- Hi ha diferències en el cicle vital com a voluntari
- Hi ha diferents nivells acadèmics i culturals
- Hi ha diferents nivells de coneixements teòrics o pràctics
- ...

Per tant, haurem d'estar molt oberts i fer de la formació un procés flexible, adaptable, tant a les diferents situacions personals com a les diferents situacions en què es pot trobar l'entitat. I, això sí, fer de la formació un element que motivi i incentivi les persones voluntàries en la millora de la seva tasca i d'ells mateixos, i no pas una simple obligació.

A.3. Models de formació

Moltes, potser la majoria, de les coses que aprenem en la vida, les aprenem de manera informal. És a dir, en situacions quotidianes al marge de tot context de formació, en situacions no estructurades ni dissenyades per ningú com a experiències de formació, en situacions ni guiades ni intervingudes per persones amb una intencionalitat educativa formulada.

Solem referir-nos a aquest tipus d'aprenentatge quan diem, per exemple, que "això només s'aprèn amb l'experiència". Aquesta formació que es produeix de manera incidental, ambiental, difusa, és la que anomenem **formació informal**.

La **formació formal** correspondria a aquelles situacions mínimament plantejades per tal d'esdevenir experiències formatives, amb determinats graus de sistematicitat i amb la presència d'agents amb intencionalitat de conduir, animar, dirigir o suscitar uns determinats aprenentatges predefinits per unes finalitats o objectius més o menys concretats.

Les dues formes de formació tenen la seva importància i poden tenir un pes determinat segons el tipus de necessitats a les quals calgui donar resposta. Cal tenir present, però, que la formació de tipus informal es dona sempre i de manera involuntària; és propi de la plasticitat de la naturalesa humana i de la nostra condicionalitat per part de l'entorn, fer que continuament l'experiència vital ens vagi formant d'alguna manera. Sovint, la formació informal és la més determinant, però els seus límits també són clars: es tracta d'un procés no controlat ni dirigit i, per tant, insuficient per a molts propòsits. Informalment, per exemple, es fa més difícil la introducció d'innovacions o el plantejament d'un canvi d'actituds.

Reconeixent el pes formatiu de l'experiència, cada cop més es valoren aquelles estratègies formatives que s'hi recolzen i que esdevenen com un pont entre els mecanismes més formals i els més informals: la reflexió sobre la pròpia experiència, l'autoanàlisi mitjançant registres, pautes i instruments analítics diversos, la supervisió del treball en grups i amb algun expert, la investigació-acció,...

Aquestes iniciatives eviten la dificultat de transferir els continguts teòrics produïts en situacions de formació formal a les situacions reals de cada voluntari.

BLOC B. Situació del Pla de Formació dins del Pla Estratègic de l'entitat

Introducció

Fins ara s'han exposat les raons per les quals la formació a les associacions de voluntariat és un element clau. Donada, doncs, la seva importància, hem de pensar que aquesta no es pot fer així com així, no es pot improvisar. Qualsevol acció formativa que es pretengui realitzar ha de ser **programada amb rigor**. Això vol dir que s'han d'explicitar prèviament quins resultats es pretenen aconseguir, i cal atendre tots els seus elements i fases de realització. A partir d'aquí s'han de valorar els resultats finals obtinguts, i s'han de confrontar amb les pretensions inicials.

Tots aquests aspectes formen part d'un procés molt ampli com és el de la **PLANIFICACIÓ DE LA FORMACIÓ**. Serà gràcies a l'elaboració d'un pla de formació que aquesta esdevindrà més fàcilment eficaç i profitosa. A més, aquest pla garantirà la formació del voluntariat de les associacions durant el període de temps per al qual aquest es determini.

Per altra banda, **la formació és una de les estratègies que pot i ha d'utilitzar l'associació de cara a assolir els seus objectius i les seves finalitats, a millorar el seu funcionament i incrementar el grau de satisfacció del voluntariat**. Estem d'acord que moltes vegades la formació es planteja arran d'una problemàtica concreta, i esdevé el reconstituent per a superar un entrebanc. Però cal entendre també que la formació s'ha de convertir en un procés inherent al funcionament de l'entitat, s'ha de convertir per als voluntaris i voluntàries en una actitud de millora tant de les tasques, com de les relacions, com del funcionament, ... de l'entitat. Per això optem per a l'elaboració d'un pla de formació permanent i continuat, en el qual s'explicitin els processos i mecanismes de formació, amb els quals tot voluntari s'ha de comprometre, plenament lligat a la dinàmica de l'associació. S'ha de considerar la formació com una peça més dins l'estructura organitzativa de l'entitat, i ha de tenir el seu lloc dins el seu PLA ESTRATÈGIC.

A continuació es detallaran els aspectes fonamentals que constitueixen un Pla Estratègic, donat que tots ells són la base per a poder dissenyar aquest pla de formació del qual estem parlant.

En definitiva, **un pla de formació no comença en ell mateix, sinó en l'associació, en el seu entorn, a partir dels seus objectius, etc. I cal saber, doncs, com plantejar-lo.**

B.1. Què és un Pla Estratègic d'una Entitat?

Tota entitat o organització realitza unes activitats concretes que acostuma a planificar. A banda d'aquestes accions immediates, és necessari tenir una visió més global de la situació, i planificar les decisions i les accions a més llarg termini.

A més, observem que el medi que envolta l'associació està en canvi constant, de manera que **no només cal saber-s'hi adaptar sinó també saber-s'hi anticipar**.

Això només és possible, doncs, amb una adequada i acurada planificació de les línies d'actuació que seguirem per a desenvolupar les nostres activitats, i per a poder assolir els objectius que tenim com a entitat. En resum, es tracta de planificar les **ESTRATÈGIES**.

Aquest procés l'hem d'entendre, però, com un procés **PARTICIPATIU** en el qual es tenen en compte el màxim d'opinions i de punts de vista a l'hora de prendre aquestes decisions.

Les estratègies que decidim adoptar hauran de basar-se en el marc de referència en els qual es mou l'entitat. Hauran d'anar en coherència amb el seu ideari i opcions de fons, amb els seus objectius, maneres de fer, etc.

Per altra banda, enfront les diferents situacions amb què es trobi l'entitat, aquesta podrà optar per diferents vies, i haurà d'anar-les valorant fins a trobar la que és més adequada, en funció del que és, del que fa, dels recursos de què disposa, etc.

Abans de passar, doncs, a l'acció, una entitat de voluntariat s'haurà de conèixer a ella mateixa i conèixer el seu entorn, i a partir d'aquí decidir a llarg i a curt termini allò que vol fer. Serà de gran utilitat donar una temporalitat

a les estratègies que es proposen, després de la qual se'n fa una revisió i una replanificació. Així doncs, tota planificació estratègica inclou:

- El sentit de l'entitat. És a dir, determina quina és la IDENTITAT de l'associació, què es proposa de fer i per què.
- L'entorn. És a dir, es fa una anàlisi de la realitat, entenent aquesta com el context social, cultural i econòmic de la població sobre la qual es vol incidir. A més, un cop l'associació està constituïda, dins d'aquesta anàlisi de la realitat s'inclou també a ella mateixa.
- Una detecció de necessitats: tenint en compte l'anàlisi anterior es realitza una detecció de necessitats, i s'estableixen, llavors, unes prioritats al voltant d'aquestes.

Les prioritats es tradueixen en diferents tipus d'estratègies, com ara estratègies de finançament, estratègies relacionades amb les activitats que es duren a terme, **estratègies de formació**, estratègies de comunicació amb l'exterior, etc.

La formació, doncs, no ha de quedar deslligada de la dinàmica de l'associació, ben al contrari, parteix de la pròpia entitat.

Tot i que aquí es planteja de manera lineal, en realitat podem entendre aquest procés en forma d'espiral. Més o menys es segueix un ordre, però tots els seus elements estan relacionats, i moltes vegades no es veuen per separat fins que no es posen per escrit. A més, cada entitat té la seva manera de fer, i es decideix a elaborar el seu Pla Estratègic en base a necessitats diferents. Això donarà a cada associació un aire diferent en la seva planificació.

Elements del pla estratègic

Així doncs, una anàlisi o un estudi de la realitat comporta sobretot un estudi de la pròpia associació. Una anàlisi global de l'entitat ens permetrà determinar posteriorment i amb més encert quines són les seves necessitats, i per tant quines es poden resoldre amb un procés de formació.

Per altra banda, és important remarcar que, a l'hora de dissenyar les respostes que drem a terme ens podem trobar que una mateixa necessitat pugui ser atesa des de diferents departaments o comissions de l'entitat, o bé que només es pugui resoldre des d'un vessant. A més, ben segur que podem trobar diferents maneres de donar resposta al problema o situació. Totes aquestes possibles accions hauran de ser valorades i jutjades, tenint en compte els objectius de l'entitat, el seu sentit, els seus recursos, etc.

En aquest punt haurem de tenir presents aspectes com ara el pressupost i el model de finançament de l'entitat, els seus recursos humans, la metodologia de l'organització, el **procés de formació del seu voluntariat**, etc. Cadascun d'aquests aspectes també han d'estar previstos a llarg termini, i formen part del procés de planificació estratègica, per això també es parla de Pla de Finançament, Pla d'Actuació, Pla de Formació, ... Ara es tractarà de mirar de resoldre les situacions problemàtiques amb què es troba l'entitat a través de les diferents estratègies.

Per últim, cal dir que el procés final de la planificació estratègica és elaborar-ne un document: el Pla Estratègic. Serà important posar-lo per escrit perquè esdevindrà una eina molt útil a l'hora de comunicar els resultats a tots els membres de l'associació, i alhora de coordinar les diferents comissions o departaments de què consti l'entitat. Aquest document podrà ser més o menys extens segons s'hagi realitzat el procés i segons com sigui l'organització (molt nova, amb llarga tradició, amb un volum important d'activitats, amb activitats puntuals, etc.)

Pla estratègic de l'Entitat

amb una temporalitat concreta

Sentit de l'existència de l'Entitat

Anàlisi de la realitat de l'entorn

macrocontext: la societat
microcontext: la comunitat

de l'entitat

història
recursos personals
recursos materials
cultura de l'associació
organització i gestió

Detecció de necessitats

Establiment de prioritats

Estratègies de finançament	Estratègies relacionades amb les activitats que es duran a terme	Estratègies de formació	Estratègies de comunicació amb l'exterior	Estratègies de...
----------------------------	--	--------------------------------	---	-------------------

BLOC C. Elaboració d'un Pla de Formació

Introducció

Com ja s'ha exposat, la formació és un element que no es pot improvisar i, per tant, requereix d'una PLANIFICACIÓ per tal que esdevingui eficaç i profitosa.

Hem vist com aquesta planificació forma part del conjunt d'estratègies que l'entitat es proposa de cara a donar una resposta adequada al medi, i per tal de millorar com a associació.

A continuació s'exposaran els diferents elements que formen part d'aquest procés de planificació. Si es vol veure un exemple d'elaboració d'un pla de formació hipotètic, es pot consultar l'annex 1.

C.1. Detecció i anàlisi de necessitats de formació

L'elaboració d'un pla de formació és un procés amb diferents fases la primera de les quals és la de detecció de necessitats de formació: abans de posar-se a planificar qualsevol acció formativa s'haurà de determinar si aquesta és necessària i on ho és.

Per tant, un cop prioritzades les necessitats detectades en el context i en l'entitat, caldrà veure quines es poden resoldre amb formació, per a poder establir un pla. Tot i així, com es veurà més endavant, **un procés de formació no ha d'aparèixer només en els casos on hi hagi problemes concrets, sinó que ha de formar part de la cultura de l'associació.**

En aquest sentit podem distingir dos tipus genèrics de necessitats de formació:

- a. **Necessitats de formació reactives:** es dedueixen de problemes concrets i responen desajustaments actuals
- b. **Necessitats de formació proactives:** es dedueixen de voler-se anticipar i donar resposta a possibles problemes o situacions futures, de manera que quan esdevinguin, ja s'estarà preparat (o bé es produiran amb un impacte menor).

En molts casos, però, les associacions no han pogut reflexionar al voltant de la seva raó de ser, ni han establert formalment un pla estratègic. Moltes vegades és la mateixa necessitat de formació la que fa adonar de tots aquests aspectes, de manera que en aquestes entitats la detecció de necessitats de formació serà molt important, i inclourà els aspectes, com a mínim, d'anàlisi de l'entitat per a fer-se una idea de com està l'associació⁴.

Així doncs, sovint les necessitats són formulades pels propis voluntaris i voluntàries, o bé per l'equip responsable o de direcció de l'entitat, i serà molt important entendre i analitzar molt bé aquestes demandes de cara a donar-hi la sortida correcta. Ara bé, cal saber que al voluntariat d'una associació subjecte de formació li pot ser difícil entendre les seves mancances en termes de necessitats de formació, o fins i tot, pot negar tenir aquest tipus de necessitat. Per això cal que aquest procés es realitzi de manera gradual, tenint molt en compte cada pas.

Entendrem per **necessitat de formació** la diferència que existeix entre allò que sap el voluntari/ària i allò que hauria de saber, tant pel que fa a coneixements, habilitats i destreses com pel que fa a actituds.⁵ Així doncs, caldrà recollir informació de:

1. Quin és el **nivell òptim i desitjable** al qual tot voluntari hauria d'arribar: què hauria de fer, com, etc. Es tracta de fer una descripció de les tasques que el voluntari ha de realitzar, especificant quins coneixements, habilitats i actituds es requereixen per a dur-les a terme.
2. Quin és el **nivell actual**: què és el que es fa, com es fa, etc. Aquí ens podem trobar que el voluntari no sàpiga com realitzar una tasca, o bé li calgui més experiència,...
3. Quin és el **nivell potencial**: fins on hipotèticament podem resoldre els problemes amb un procés de formació. Aquest nivell serà important de cara a determinar si les mancances que es troben realment poden ser resoltes o no amb un pla de formació⁶.

Aspectes a considerar en tota anàlisi de necessitats

També caldrà tenir en compte les següents consideracions:

1. S'han de detectar necessitats que puguin ser satisfetes perquè existeixen a curt o a llarg termini els recursos necessaris per a abordar-les.
2. Quan es preveu una àmplia gamma de necessitats és convenient abordar-les de manera gradual, establint prioritats.
3. Cal comptar amb les expectatives que una detecció de necessitats pot generar, de cara a deixar clars els objectius de l'estudi i dels seus resultats.
4. La formació no és la "panacea" per a resoldre els problemes de l'organització. Hi ha problemes que hauran de ser resolts des d'altres plantejaments estratègics.
5. Convé diferenciar les necessitats que generen processos de consultora i/o assessoria de les que originen cursos de formació
6. El procés de detecció de necessitats ha d'esdevenir el màxim de participatiu, de manera que el màxim de persones s'impliquin en la seva formulació.

Situacions que poden portar a una detecció i anàlisi de necessitats de formació

Quan es parla de detecció de necessitats de formació s'ha de tenir present que són molts els mètodes, tècniques i procediments que es poden fer servir per arribar a un llistat de necessitats. L'elecció d'uns o altres dependrà tant de la situació que ens hagi portat a fer l'anàlisi, com dels recursos de l'entitat (personals, materials i funcionals), del temps de què es disposi, de la situació de l'entitat, de la seva grandària, de la urgència de les situacions problemàtiques, etc.

Així doncs, poden ser moltes les situacions que ens duguin a un procés de detecció de necessitats formatives. Una manera d'agrupar-les pot ser la següent:

1. Els problemes de l'entitat

Quan s'hagin detectat a l'entitat un seguit de problemes, s'opta per fer-ne una anàlisi, i determinar quins es poden resoldre amb un procés de formació, i quins no. (A l'annex 2 es poden trobar alguns mètodes per a detectar necessitats de formació en aquest cas.)

2. Els projectes de canvi de l'entitat

Es podrà fer una anàlisi de necessitats quan a l'entitat es prevegi algun tipus de canvi, en algun dels dos nivells:

- **un canvi d'estratègies:** normalment es relaciona amb entitats que volen créixer, volen atendre altres àmbits d'actuació, o noves necessitats dins el seu àmbit, o bé es volen informatitzar, o adoptar altres vies de comunicació, modernitzar l'entitat amb nous aparells, etc.

1. Caldrà determinar on es vol arribar amb el canvi.

2. I comparar-ho amb la situació actual. Per exemple, els voluntaris i voluntàries saben fer anar els nous aparells?, estan preparats per atendre altres àmbits, o noves necessitats dins el seu àmbit?, poden utilitzar els nous recursos correctament?...

La diferència que es trobi determinarà el buit formatiu que caldrà atendre.

- **un canvi en la cultura:** en el conjunt de valors, maneres de reaccionar, percepcions... que fan possible el funcionament de l'entitat, (la manera de fer les coses)

1. Caldrà determinar la cultura a la qual l'entitat vol arribar: com es voldria que es fessin les coses, ...

2. Explicitar la cultura actual i les actituds davant dels canvis.

3. Comparar les diferències entre els passos 1 i 2, i avaluar els problemes que hi haurà amb la introducció dels canvis, de cara a redefinir els valors de la cultura ideal si cal.

A partir d'aquí es descriuran les accions formatives que condueixin a canviar la cultura tal i com s'ha previst.

3. La prevenció de problemes

Quan es vulguin preveure posteriors problemes relacionats amb la tasca del voluntariat i la seva funció dins l'entitat serà bo detectar les necessitats reals de formació. Serà l'intent de preveure

possibles canvis en el medi i de mirar d'ajustar-s'hi, de manera que quan arribin no suposin un problema.

En definitiva, va molt relacionat amb el fet d'entendre la formació de manera proactiva; des de la prevenció. Per això, aquest aspecte pot comportar des d'unes revisions periòdiques de les necessitats de formació, fins a l'adopció d'un procediment determinat encarat a detectar aquestes necessitats.

4. Les demandes i opinions del voluntariat

Moltes vegades són els mateixos voluntaris els qui expressen els seus problemes. Caldrà estar-hi molt atents per veure en quin sentit les seves demandes són necessitats de formació, per tant, serà escaient realitzar una anàlisi de necessitats. A més, també es pot donar el cas que ells mateixos demanin processos de formació, la qual cosa ens serà de molta utilitat a l'hora de fer un estudi de les mancances formatives reals del voluntariat. (A l'annex 2 es poden trobar alguns mètodes per a detectar necessitats de formació en aquest cas.)

5. L'estudi de les tasques que cada persona en concret realitza

Quan l'organització decideixi fer un estudi exhaustiu sobre la diferència existent entre allò que es demana en cadascuna de les tasques de voluntariat, i la resposta que cada voluntari o voluntària hi dona, segons els seus coneixements, capacitats, habilitats,... serà de gran utilitat fer una anàlisi de les necessitats de formació.

En aquest cas l'estudi serà molt més ampli i global, i implicarà tota l'entitat. (Mentre que en els casos anteriors les situacions anteriors es pretenia respondre a situacions puntuals de l'entitat)

Algunes de les tècniques més freqüents per a detectar necessitats de formació poden ser:

a. **L'observació**, participant i/o no participant, de cara a fer una anàlisi del desenvolupament de les tasques, per exemple. Actualment es té la tendència d'enregistrar les situacions en vídeo, donat que la seva anàlisi podrà ser més acurada.

b. **Qüestionaris** que recullin, per exemple, informació respecte a les tasques que es desenvolupen.

c. **L'entrevista** individual, tant com a font principal d'informació, com per a complementar-ne d'altres,...

d. **Debat en grup**

...

Priorització de necessitats

Un cop determinades les necessitats, donat que podran ser moltes i molt variades, i que els recursos de què es disposa són limitats, caldrà establir un ordre de prioritats per decidir a quines necessitats es comença a donar resposta.

D'aquesta manera centrarem la nostra atenció sobre les qüestions fonamentals que caldrà abordar per a millorar la nostra tasca i ser més efectius.

A l'hora de prendre aquestes decisions caldrà que hi hagi el màxim de participació i el màxim de consens, i ens haurem d'assegurar que les qüestions plantejades siguin reptes realment rellevants per a aconseguir els objectius de l'organització.

En aquest últim pas, però, s'haurà d'evitar que *allò urgent no ens deixi fer allò important*.

Els criteris a l'hora d'establir prioritats varien en funció de l'entitat. D'aquesta manera tant es poden basar en requisits i obligacions legals, com en les repercussions sobre el col·lectiu sobre el qual s'actua, com en els recursos de què es disposa, etc.

A partir d'aquí caldrà elaborar un model de resposta a aquests problemes, és a dir, dissenyar els **PROGRAMES** i les **ACCIONS FORMATIVES CONCRETES** que posarem en marxa.

Qüestions per a determinar la prioritat de les necessitats, basat en

A. Vernis (1997)

1. Quin és l'assumpte, conflicte o dilema?
2. Per què? Quina relació té amb la missió i/o anàlisi de l'entorn?
3. Qui diu que es tracta d'una prioritat de formació?
Què en pensa, la resta dels membres de l'equip planificador?
4. Què hi podem fer? Què passaria si no féssim res?
5. És possible relacionar-ho amb altres prioritats estratègiques?
6. Hi ha altres prioritats que la nostra cultura no ens deixa veure?

C.2.

Plantejaments generals del disseny del Pla

Un cop definides les necessitats, serà el moment de decidir com serà aquesta formació, i per tant, de planificar-la.

De manera resumida, el procés que es pot seguir pot ser el següent:

Determinar les FINALITATS del Pla de Formació

Partirem de les situacions problemàtiques ja detectades.

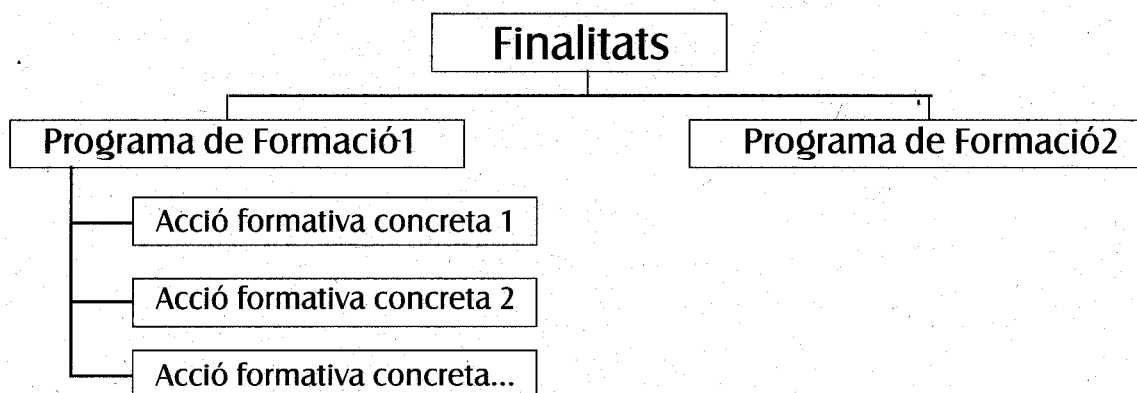
Determinar els OBJECTIUS GENERALS DE FORMACIÓ.

Partirem del llistat de necessitats de formació detectades i prioritzades.

Per a cada necessitat o grup de necessitats plantejarem un (o més d'un segons el cas) PROGRAMA DE FORMACIÓ.

Els objectius d'aquest programa seran els Objectius Generals de Formació sorgits a partir de les necessitats. Decidirem les qüestions generals que tenen a veure amb el programa, com ara: la temàtica de la formació, quin tipus d'accions formatives farem (un curs, un seminari,...), on, qui la impartirà, quan i durant quan, com ho avaluarem...

Planificarem les ACCIONS FORMATIVES CONCRETES que hàgim decidit que formaran part del programa en concret. En el cas, sobretot, d'un curs, determinarem els objectius generals i específics, els continguts, les estratègies metodològiques, etc.



12

a. Finalitats de la formació

Així podem anomenar els **resultats generals que s'esperen aconseguir al final de tot el procés de formació**, a molt llarg termini.

Per a determinar-les haurem de reprendre la situació que ens ha dut a elaborar el pla: la nostra finalitat serà la de millorar, canviar, resoldre... el problema més general que tenim.

Certament, les finalitats seran molt generals i potser abstractes, i per assolir-les moltes vegades caldrà anar més lluny de la formació, però són necessàries per a guiar el procés de disseny de les activitats. Tenen la seva justificació, doncs, en la detecció de necessitats exposada anteriorment.

Per exemple, una finalitat com la de "conscienciar de la importància de l'assistència per part del voluntariat a les activitats que realitza el centre" no passa només per la formació. Però si hem detectat que hi ha un dèficit de formació que promou aquesta manca d'assistència, caldrà donar-hi resposta.

b. Objectius generals de formació

L'assoliment de les finalitats passa per assolir fases intermitges i més concretes, encapçalades pel que anomenem objectius generals de formació.

Amb aquests objectius concretarem una mica més allò que volem aconseguir en acabar tot el procés.

Parteixen de les mateixes finalitats proposades, i amb ells s'exposen de manera sintètica les **conductes i capacitats globals que els destinataris hauran d'haver adquirit com a resultat de la formació**.

Per a la seva definició caldrà reprendre el llistat de necessitats prioritzades, donat que aquestes seran els nostres objectius generals.

Seguint l'exemple anterior, si el voluntariat de l'entitat no assisteix a les activitats perquè hi ha una relació freda entre les persones, el nostre objectiu general de formació serà el d'afavorir les relacions personals entre els membres de l'equip.

Aquest podria ser l'objectiu general del nostre Programa de Formació, que pot estar format per diferents Accions Formatives Concretas.

Com estem veient, els objectius generals guien el procés de formació, de manera que s'hauran de plantejar amb el màxim de cura. Per a la seva formulació podem seguir el següent criteri⁸:

- Un objectiu és una afirmació sobre allò que s'espera del participant. Per tant, s'ha d'expressar des del punt de vista de l'alumne, i no des del punt de vista del formador/a. Per a ajudar-nos, es pot pensar un objectiu dient: "al final de l'activitat l'alumne/a ha de ser capaç de...". Cal fugir, doncs, de plantejar objectius com ara "explicar quin és el perfil del voluntari/ària" perquè "explicar" és una tasca del formador/a, no de l'alumne.
- com que hem d'expressar allò que l'alumnat ha de ser capaç de fer, utilitzarem verbs que indiquin, tant com sigui possible, accions que es puguin observar, de cara a poder avaluar millor si s'aconsegueixen o no. Per exemple "descriure", "reconèixer", "classificar"... seran més avaluable que no pas "saber", "comprendre"...

Per altra banda, si en la detecció de necessitats hem identificat aspectes relacionats amb els coneixements, habilitat i actituds sobre les quals es pot actuar, també els objectius (i els altres elements de la programació com ara els continguts i les activitats), els hauran de reflectir. Per tant parlarem de:

1. **Objectius de Fets, Conceptes i Principis** quan ens referim a allò que un *sap i ha de saber*. Seran els coneixements de la persona.
2. **Objectius de Procediments** al parlar de les estratègies, habilitats i tècniques que una persona domina i ha de dominar. És el *saber fer*.
3. **Objectius d'Actituds, Valors i Normes** quan fem referència al *saber ser i estar*. Seran els aspectes que tenen a veure amb els principis que guien les pròpies accions, que alhora fan que es donin uns comportaments o uns altres, en relació a les regles de conducta socials existents.

Aquestes indicacions s'han de tenir presents sempre que ens plantejem objectius, ja siguin generals de formació, o, com veurem més endavant, generals i específics de les accions formatives concretes, etc.

c. Temàtica general de la formació

Un cop determinats els objectius generals caldrà concretar sobre quins temes es farà la formació: **quins seran els punts clau del contingut del programa o programes**.

Evidentment s'escolliran uns continguts o uns altres en funció de les necessitats detectades, i també dels objectius que ens hàgim proposat d'assolir. En realitat, l'elecció dels continguts va molt lligada a l'establiment dels objectius. Normalment es van pensant al mateix temps, de manera lligada.

Igual com hem fet amb els objectius, caldrà tenir en compte els tres aspectes de la conducta, i per tant, determinarem continguts de formació referits a ⁹:

1. Fets, conceptes i principis
2. Procediments
3. Actituds, valors i normes

Però, tant objectius com continguts s'escolliran en funció no només de les necessitats, sinó també de les característiques dels destinataris que abans haurem estudiat.

d. Destinataris de la formació

La formació s'ha d'adaptar a les característiques del col·lectiu al qual dirigeix les seves accions. Cada grup de persones presenta uns trets específics que els diferencia dels altres, per tant, la formació no pot ser igual per a tothom: cal una adaptació.

Per això, tota planificació parteix de les característiques de les persones a les quals anirà dirigida, per tal de poder-ne adequar els objectius, els continguts, les metodologies, etc. Per exemple, serà molt diferent plantejar un curs per a persones de 16-18 anys, molt acostumades a assistir a classes, que fer-ho per a persones que fa molts anys que han deixat d'estudiar.

Ja en la fase de detecció de necessitats s'haurà fet un estudi de com és el voluntariat de l'entitat pel que fa a les seves necessitats formatives. Fins i tot és possible que el mateix grup hagi expressat quina formació creu necessària, i en quin grau d'aprofundiment. Aquesta tasca prèvia ens facilitarà molt aquesta adequació dels continguts de què parlem.

Ara, però, es tractarà de considerar uns altres aspectes que potsèr no han sorgit en la detecció de necessitats, més relacionats amb la realitat personal de cadascú, com ara:

- nivell cultural i/o acadèmic general
- nivell d'entrada pel que fa al tema de la formació (formació prèvia, experiència...)
- edat
- motivacions específiques per a la formació
- etc.

Aquests aspectes seran importants a l'hora de decidir, per exemple, el nivell de la formació, els tipus d'activitats que es proposaran, etc.

e. Elecció de les accions formatives concretes a realitzar: metodologia general de la formació

En aquest nivell de decisió més general caldrà decidir si la formació tindrà un caràcter més aviat teòric o bé un caràcter més pràctic.

Després de determinar els objectius i la temàtica general, i de conèixer el voluntariat de l'associació, serà el moment de concretar com seran les accions formatives concretes que formen part del programa que ara estarem planificant.

En funció de tots aquests elements citats, podem escollir entre:

Un curs de formació: són accions de formació que s'imparteixen en centres externs o en les mateixes entitats. La seva durada depèn del grau d'especialització.

En aquest cas el grup realitza les activitats que el formador/a - animador/a proposa.

Podem diferenciar entre cursos estàndard i els cursos a mida. La diferència rau en què els cursos estàndard són els que van dirigits a un sector ampli i guien l'acció comú sense entrar en els aspectes individuals de cada entitat. Són organitzats pels centres de formació de manera regular. En canvi en els cursos a mida es pot demanar exactament allò que l'entitat de voluntariat necessita.

Un seminari: és una acció de formació de curta durada, impartida per personal expert, en forma d'exposicions o conferències. Es pot entendre també com un espai on bàsicament, sota la tutela del formador/a, s'analitzen documents, es comparteixen experiències, es discuteix sobre temes,...

Un procés de consultoria (o també anomenat de **formació-acció**¹⁰): és una acció formativa en la qual el protagonisme recau sobretot en l'equip de voluntariat implicat. Són les persones les que arriben a fer propostes de solució als problemes de l'entitat, amb la guia i orientació del consultor/a.

El rol del consultor és el de coordinar i assessorar, no pas el de formar en temes concrets amb dinàmiques concretes de formació. Acostuma a ser una persona externa, i per tant no implicada en la problemàtica, que actua de manera imparcial.

Un taller de treball: és una acció formativa generalment de curta durada en la qual es treballen tècniques i recursos concrets, de manera molt pràctica.

- **Una conferència, unes jornades, un congrés,....**: generalment seran accions ja plantejades des d'altres institucions, en les quals un conjunt de persones expertes en uns temes parlen, debaten, fan propostes, etc.

Un procés de cercle de qualitat¹¹: és una acció formativa molt participativa orientada a la millora de l'entitat en si: tant dels serveis que ofereix, com de les relacions entre el voluntariat, etc. No parteix necessàriament d'un problema concret, sinó que es pretén introduir innovacions en l'entitat de cara a obtenir una millor qualitat en tot allò que es fa. Els voluntaris i voluntàries es reuneixen i proposen mesures per a millorar la seva tasca. En aquest cas el grup és conduït per una persona de la mateixa entitat (normalment).

Visites a altres entitats semblants

etc.

Aquests tipus d'accions es poden combinar entre si, de manera que, per exemple, un curs de formació pot incloure l'assistència a una conferència, i /o a un taller. O unes jornades poden ser el punt de partida per a realitzar un seminari. Així doncs, no s'exclouen les unes a les altres.

f. Modalitats de formació

A l'hora de decidir quines seran les accions formatives concretes, una distinció important a considerar serà si aquestes les planificarem des de l'entitat (FORMACIÓ INTERNA), o bé si ens adreçarem a alguna entitat per a fer-les (FORMACIÓ EXTERNA).

Les raons i els condicionants d'una o altra modalitat poden ser molt diversos i, per tant, no es tracta d'un a priori que es pugui resoldre de manera universal. Depèn de cada realitat i de les necessitats concretes que es presentin.

Algunes de les característiques de cadascuna de les modalitats són les que es descriuen a continuació.

Formació Interna

En aquest cas qui proposa les finalitats, objectius, continguts,... són les persones de la mateixa entitat, ja que han de tenir molt en compte les necessitats del voluntariat, i, per tant, preparar una formació totalment adaptada.

Els formadors o formadores poden ser diversos:

- persones amb una certa experiència dins de l'entitat
- persones responsables de l'entitat, o d'una secció o departament
- persones conegudes per l'entitat, amb experiència en els temes que es volen tractar, o especialistes en el tema
- les mateixes persones voluntàries de l'associació. Poden preparar, per exemple, algun tipus de taller de treball, o algunes dinàmiques per a crear un bon clima, etc.

També podem demanar ajuda externa en el cas que optem per un tipus de formació com pot ser la consultoria.

Alguns dels aspectes interessants a considerar en la formació interna, tant positius com negatius, poden ser, entre altres:

- es dona una relació molt directa de la formació amb la tasca i les problemàtiques del voluntariat
- és de gran utilitat per a introduir la persona en la cultura de l'organització
- es realitza en un context familiar al voluntariat
- pot ser un bon moment per a aprendre a treballar amb l'equip, per a conèixer-se una mica més, per a relacionar-se fent una altre tipus d'activitat,... i reforçar la cultura de l'organització
- segons els horaris en què es plantegi, les persones no s'hauran de desplaçar a altres centres
- hi haurà més facilitat per a establir un horari, i per a ser flexibles amb ell
- si la formació la imparteix una persona de dins de l'entitat els costos seran pràcticament nuls
- si no es canvia d'ambient pot fer que el voluntariat es senti sobrecarregat
- és més fàcil que hi hagi interrupcions i alteracions en les sessions (si es realitza en els mateixos locals)

- pel fet de ser tots coneguts no hi ha intercanvi d'experiències diferents
- pot donar-se el cas que les persones de l'entitat es quedin molt ancorades en la seva manera de fer, els seus problemes,... en no haver-hi intercanvi amb altres entitats, altres voluntaris o voluntàries, etc., sobretot si el professorat parteix també de la mateixa entitat. (Seria un cas extrem en què la formació només es contemplés en aquesta modalitat)
- de vegades es pot convidar a voluntariat d'altres centres que realitzen la mateixa tasca que nosaltres, i amb problemàtiques semblants. Això ja permetria un intercanvi de maneres de fer, i a més, també reduiria els costos.
- també es pot optar per una estada de formació, (en una casa, per exemple). Si tots els participants són de la mateixa entitat, l'única diferència amb l'exposat fins ara és que "es canvia d'aires", i és una bona oportunitat per a conèixer-se, relacionar-se, i realitzar activitats socials i intercanvis culturals (millorar el clima). Això sí, resulta més car.

Formació Externa

En les accions formatives externes ens podem trobar amb dues opcions:

- Assistir a un curs, un seminari, unes jornades, un cicle de conferències,... en un centre de formació, o un altre tipus d'entitat. En aquest cas, aquells que imparteixin la formació o facin la xerrada seran externs a l'entitat. Els objectius, continguts, metodologies, activitats,... ja estan predeterminats.
- Demanar una *formació a mida*. En aquest segon cas les persones que impartiran les sessions seran externes a l'entitat, donat que pertanyeran a algun centre de formació. Nosaltres demanarem quin tipus de formació volem, sobre quins temes, etc., tot i que no la planificarem. Serà molt important mantenir un bon contacte entre el formador/a i la nostra entitat, de cara a concretar què és exactament allò que necessitem, com ho volem,... així com també saber demanar l'estil de persona més adequada. Per exemple, quan es tracti d'aprendre una tècnica concreta, serà més adequat un formador/a centrat/da en els continguts i l'ensenyament. Per contra, si es tracta de modificar conductes, caldrà una persona que es centri més en els participants, tingui una funció més d'animació, ajudi a l'evolució personal a través de casos, discussions col·lectives, etc.

Quan la formació es realitza en un centre de formació ens podem trobar amb què:

- la formació és més general
- permet l'intercanvi d'experiències i coneixements entre persones que més o menys estan en associacions de voluntariat potser del mateix àmbit
- pot obrir portes a futurs projectes de col·laboració cooperació en projectes comuns (sobretot si les persones pertanyen a entitats de la mateixa federació, ò agrupació d'entitats, etc.)
- és la fórmula més utilitzada quan es necessita una formació bàsica per a la tasca que s'ha de realitzar, i també per a especialitzar-se
- el centre està adaptat a les accions pedagògiques, i disposa de mitjans tècnics i humans necessaris
- es dona un clima d'estudi
- cal una adaptació mútua entre el centre, el formador i els participants
- pot suposar una despesa econòmica, però evita el procés de planificació de cadascuna de les activitats, dels recursos i metodologies a utilitzar, etc. A més, garanteix un rigor i una qualitat en la formació que s'imparteixi.

En qualsevol dels casos serà molt important conèixer i assessorar-se sobre quins centres de formació reconeguts existeixen, quin tipus de formació realitzen, com,... i quin és el més indicat per a la nostra realitat, abans de decidir on es farà la formació i qui la impartirà. D'aquesta manera serà més fàcil que la formació s'adeqüi tant com sigui possible a les nostres necessitats.

g. Recursos materials de què es disposa

En la planificació de la formació hi juguen un paper molt important els recursos materials de què disposa l'entitat.

Caldrà conèixer les possibilitats dels locals en els quals es realitzarà la formació: si permetrà realitzar jocs, treballs en petits grups, dinàmiques,... A més, aspectes com la il·luminació i la ventilació, o els aparells amb què comptem també seran aspectes a tenir presents en la nostra planificació.

Per altra banda, el pressupost i les fonts i possibilitats de finançament determinaran també en gran part

que es puguin realitzar unes accions o unes altres. Sobretot quan les decisions s'han de prendre al voltant de les modalitats de formació.

Caldrà sospesar els avantatges i inconvenients de cadascuna, i decidir, en funció de la nostra realitat i les nostres necessitats, tenint en compte que el més interessant, i el més sa per a l'entitat, serà la combinació de les dues modalitats.

Així doncs, totes aquestes qüestions s'hauran de tenir presents de cara a no plantejar processos irrealitzables: s'haurà de trobar l'equilibri entre allò que s'hauria de fer i allò que realment es pot fer¹².

h. Moment en què es realitzaran les accions de formació

Un aspecte molt important a planificar és el que té a veure amb el "quan" es duran a terme tots els plantejaments que estem fent.

Caldrà, abans de res, determinar la durada de les accions formatives que formaran part del programa, per més tard consensuar amb l'equip de voluntariat les dates i els horaris per a fer la formació (si aquesta l'organitzem nosaltres).

Fins ara es podria dir que majoritàriament ens hem estat referint al plantejament d'un programa de formació amb diferents accions, de cara a resoldre una situació problemàtica. Ara bé, de fet, el més normal és que el Pla de Formació inclogui Programes de Formació (i aquesta Accions Formatives) pensades a llarg termini, per a tot un any o més, segons l'entitat.

És llavors quan es plantegen diferents tipus de programes, en funció, per exemple, del grau de millora de coneixements i d'especialització, de l'increment de compromís, i del procés d'incorporació del/de la voluntari/ària a l'organització. Això determinarà el moment en què un voluntari o voluntària pot realitzar els diferents tipus de formació. Per exemple, segons Bruel, es pot proposar:

1. Programa de Formació Bàsica o d'Iniciació

Inclouria aquelles accions de formació destinades a donar a conèixer de forma general el voluntariat, l'acció voluntària, el funcionament intern de l'organització... Per tant, s'acostumarà a realitzar quan el voluntari/ària entri a l'entitat.

En aquest cas d'incorporació de nou voluntariat serà molt important tenir en compte el procés d'acollida a la persona, de cara a que es senti integrada, i tingui sempre persones de referència a qui acudir.

Tant si aquesta formació es fa dins de l'organització com fora, ha de ser complementada en darrer terme per l'entitat. El motiu és que aquest és un moment important de vinculació de la persona amb el món del voluntariat i amb la manera de fer de l'entitat, així com també d'establiment del compromís nou voluntari - associació.

Seria el cas, per exemple, d'una persona que comencés les seves activitats com a voluntària en una entitat de gent gran. En aquests moments la seva formació pot anar al voltant de la reflexió del fet voluntari, (i la podria realitzar en una escola de formació), i també del coneixement de l'entitat, les seves activitats... que podria realitzar ja en la mateixa associació.

2. Programa de Formació Específica

Seria el programa destinat a capacitar el voluntari per a poder realitzar una tasca concreta dins de l'entitat de voluntariat: és indispensable per a iniciar qualsevol activitat.

- És molt recomanable que aquesta formació estigui força adaptada, feta a mida.
- S'hauria de realitzar abans de fer qualsevol activitat, o al poc temps d'estar-la realitzant.

En aquest cas, el voluntari ja hauria pres contacte amb els avis, i podria realitzar un curs sobre com realitzar tasques d'acompanyament a persones grans que viuen soles a casa, per exemple.

3. Programa de Formació Especialitzada

És la formació que s'imparteix per aconseguir el grau d'especialització que requereix el desenvolupament de les activitats. Normalment es dona quan ja es porta un cert temps a l'entitat, i quan s'ha d'enfrontar a tasques més específiques, que requereixen uns coneixements més concrets, o bé quan un es troba amb certes dificultats en la seva tasca.

S'hauria de realitzar prèviament, o paral·lelament, a activitats amb una necessitat d'especialització determinada.

Suposem que el voluntari ja porta un cert temps fent l'acompanyament, i veu com sorgeixen problemàtiques concretes (malalties, estats d'ànim,...) que ell no sap com resoldre. Serà el moment d'iniciar un procés de formació al voltant d'aquestes problemàtiques específiques.

4. Programa de Formació permanent

Serien aquells programes destinats a augmentar i/o mantenir els coneixements adquirits amb anterioritat, que pretenen millorar els nivells globals de capacitació. S'hauria de realitzar de manera periòdica, donat que qualsevol potenciació de la millora dels coneixements i capacitats del voluntariat s'ha de considerar. Si aquesta es fa de manera interna o externa serà una decisió que dependrà de l'entitat, del moment en què es trobi,...

Plantejaments generals del disseny del Pla

PLA DE FORMACIÓ

Finalitat	<i>Resultats generals que s'esperen aconseguir al final de TOT el procés de la formació. Millorar, canviar. Resoldre el problema més general que tenim.</i>
------------------	---

PROGRAMA DE FORMACIÓ

Objectius generals	<i>Què volem aconseguir? Conductes i capacitats globals que els destinataris hauran d'haver adquirit com a resultat del procés de formació. Fets, conceptes i principis Procediments Actituds, valors i normes</i>
Temàtica general	<i>Què es treballarà? Punts clau del contingut del programa: a grans trets, sobre quins temes aniran les diferents accions formatives concretes.</i>
Destinatari • nombre de persones • Característiques Generals	<i>A qui va dirigit? Nombre de persones que faran la formació, i descripció de les característiques generals: nivell cultural i/o acadèmic, edat, coneixements previs, motivacions,... Ens servirà per a poder-nos adaptar millor als participants.</i>
Accions formatives concretes	<i>A través de què ho durem a terme? Un curs, un seminari, un procés de consultoria, un taller de treball, una conferència, unes jornades, un congrés, un procés de cercle de qualitat, contactes amb altres experiències semblants a la nostra,...</i>
Formació externa <input type="checkbox"/> interna <input type="checkbox"/> on? qui la impartirà?	<i>Anirem a un centre de formació a fer formació "estandaritzada"? Demanarem una formació a mida? Planificarem i desenvoluparem l'acció directament? Realitzarem una estada en una casa...?</i>
Recursos materials	<i>Amb què comptem? Pressupost, locals, aparells, material fungible i no fungible de què disposem,...</i>
Moment dies: horari:	<i>Quan ho realitzarem? Cada quan? Quins dies es realitzaran les accions formatives i en quins horaris.</i>

Podem entendre per acció formativa concreta la proposta de formació en la qual es desglossen ja les activitats d'ensenyament-aprenentatge en què el voluntariat participarà. Hi ha, segons hem exposat anteriorment, molts tipus d'accions, com ara un curs, un seminari, unes jornades, un congrés, un cicle de conferències,...

Sigui com sigui, en qualsevol d'aquestes accions que vulguem desenvolupar haurem de tenir sempre presents les qüestions anteriorment plantejades.

Caldrà, també, determinar aspectes com ara: quins objectius generals i específics pretendrem assolir, quins continguts concrets es treballaran, com es treballaran (especificant ja cadascuna de les dinàmiques), on es realitzarà, quin material necessitarem, etc. A més, caldrà tenir nocions sobre com aprenen les persones i com es pot fer per ensenyar millor.

Tot i que aquestes qüestions es plantegen normalment quan es realitza un curs o un seminari, també es poden plantejar en altres tipus d'accions, com ara un cicle de conferències o altres.

En els següents apartats es detallen els aspectes que s'han de tenir en compte en la planificació d'aquesta acció formativa concreta.

a. Objectius generals i específics de l'acció formativa concreta

Els **objectius generals de l'acció formativa** sorgiran de la concreció dels objectius generals de formació que ens haguem plantejat en el programa, i amb ells s'especificarà el tipus i el grau d'aprenentatge en relació a l'acció més concreta que haguem determinat.

Per exemple, de cara a millorar la relació entre les persones voluntàries, podem establir diferents accions de formació, com ara realitzar un seminari de tècniques de grup que permeti a l'equip conèixer-se, cooperar, agafar-se confiança,.... És a dir, voldrem que es creï un bon clima, per tant, l'objectiu general serà el d'adquirir un clima de confiança grupal.

També podríem, però, realitzar un altre seminari al voltant del treball en equip, amb l'objectiu de millorar l'eficàcia a l'hora de fer reunions, prendre decisions, planificar les activitats, etc.

Aquestes diferents propostes que podríem fer, els diferents seminaris, serien les diferents accions formatives concretes dins el programa de formació dedicat a millorar les relacions entre les persones de l'equip. Alhora, aquest programa comparteix amb altres programes la finalitat d'aconseguir una major participació per part del voluntariat en les activitats que es realitzen a l'entitat.

Un cop definits els objectius generals de l'acció formativa concreta, ara caldrà determinar el que anomenem **objectius específics** (també anomenats didàctics). Aquests faran referència a les diferents activitats d'ensenyament-aprenentatge que es plantegin al llarg de les sessions, trobades, etc. que es realitzin.

b. Temàtica o continguts d'ensenyament-aprenentatge

En l'apartat de plantejaments generals del disseny del pla s'ha fet referència ja als continguts de la formació. En aquests moments es tractarà de seleccionar, organitzar, desglossar i clarificar quins seran els temes concrets que es treballaran al llarg de les sessions.

A l'hora de seleccionar els continguts haurem de tenir present que aquests: siguin representatius dels temes: recullin els aspectes més significatius, els aspectes clau es puguin aplicar a la tasca del voluntariat, puguin ser *transferits* s'adeqüin al nivell dels participants

De cara a organitzar els continguts serà important:

- potenciar una perspectiva integradora, una visió de conjunt
- dosificar la dificultat dels temes
- graduar els continguts, procedint del més senzill al més complex, i d'allò que l'alumne coneix més a allò que desconeix
- complementar els aspectes teòrics amb els aspectes pràctics

Tots aquests aspectes segons siguin continguts de Fets, Conceptes i Principis; de Procediments; o d'Actituds, Valors i Normes.

En aquest procés serà molt important tenir alguns coneixements al voltant de com ho fan les persones per a aprendre. Sabent com s'aprèn, es podrà planificar millor com ensenyar.

Les persones són diferents, i, per tant, aprenen de manera diferent: tenen estils diferents d'aprenentatge. Tot i així, hi ha una sèrie de principis generals que seran importants de tenir en compte.

1. Principis generals¹³

Aprenentatge significatiu

Les persones ja tenen certs coneixements sobre els temes que van a aprendre. Si més no, s'han format alguna idea sobre què deu ser allò que se'ls explicarà. Aquestes idees o coneixements estan organitzats en el seu cap d'una manera determinada, diferent per a cadascú, i seran la base sobre la qual s'incorporaran els nous continguts d'aprenentatge. Així doncs, si en l'aprenentatge es passa per la integració dels nous conceptes a les estructures anteriors, serà molt important que abans d'ensenyar res fem una valoració de quins són aquests *coneixements previs*, és a dir, què saben les persones i com ho saben, per a intuir com relacionaran la nova informació amb la que ja tenen. D'aquesta manera, quan un pot relacionar els nous coneixements amb els que ja posseeix és quan un aprèn realment, ja que les noves informacions tenen un significat per a la persona, i és quan es fa un *aprenentatge significatiu*. Per a aconseguir aquest tipus d'aprenentatge la persona, més que memoritzar conceptes els ha de relacionar. Davant d'això, doncs, serà important presentar els continguts d'una manera ordenada i lògica, perquè aquesta relació sigui més fàcil de fer.

A més, cal tenir present que els aprenentatges es fan molt millor si la persona té interès en allò que va a aprendre, està motivada, i també si el formador la sap motivar.

Zona de desenvolupament pròxim

Si els continguts que presentem estan al mateix nivell de la persona, aquesta difícilment aprendrà res, no incorporará res de nou. Per contra, si la informació que rep la persona està molt lluny dels seus coneixements, li serà molt complicat de relacionar-la amb allò que ja sap, amb la qual cosa tampoc no hi haurà aprenentatge significatiu. Tot això només és possible si ens sabem adequar al nivell de les persones. És a dir, si ens col·loquem suficientment a prop perquè la persona ens entengui, i pugui relacionar fàcilment allò nou amb allò que ja sap, però alhora suficientment lluny per a què la persona hagi de fer un esforç per arribar als continguts que li transmetem, i per tant, es doni un aprenentatge. Aquesta idea no és res més que la conseqüència de tenir en compte el concepte de *Zona de Desenvolupament Pròxim*.

Modificació d'esquemes

Per últim, en tot aprenentatge no només s'ha de produir una relació entre les estructures prèvies de coneixement que un té - els coneixements previs - i els nous coneixements, sinó que moltes vegades s'han de reformular i reelaborar les estructures prèvies, així com també crear-ne de noves, com a conseqüència de la incorporació dels nous materials d'aprenentatge. Es tracta de modificar els propis esquemes.

2. Estils d'aprenentatge

Kolb, un dels investigadors sobre els estils d'aprenentatge, va deduir que en cadascú predominen unes habilitats per aprendre sobre unes altres.

Aquest mateix autor aporta, també, un model en què es diferencien quatre estils d'aprenentatge¹⁴:

1r. Mitjançant l'experiència: aprenentatge actiu o convergent

En la persona hi dominen les capacitats de conceptualització abstracta i l'experiència activa. Està oberta a noves experiències, i és molt eficaç a l'hora de posar a la pràctica les idees. Es pot avorir si les activitats requereixen molt de temps, o els resultats es veuen llunyans.

2n. Mitjançant el fet de reflexionar: aprenentatge reflexiu o divergent

Les capacitats que predominen són les de l'observació reflexiva. La persona resumeix la informació i prefereix pensar-hi abans de treure'n qualsevol conclusió. Té en compte abans de dir o fer res totes les conseqüències de les coses, i necessita, doncs, molta informació. Per això pot semblar, en les sessions, una persona distreta o passiva.

3r. Mitjançant el pensament abstracte: aprenentatge teòric o assimilador

La persona "teòrica" adopta i agrupa les observacions i les converteix en complexes però coherents i

teòriques. Això fa que es plantegi les situacions de manera profunda, lògica, pas a pas... Les capacitats més desenvolupades són les de conceptualitzar i observar reflexivament.

4t. Mitjançant el fet de provar: aprenentatge pràctic o acomodador

En la persona predominen les capacitats per a fer coses noves i participar en noves experiències. Li agrada aprendre i provar noves idees, teories o tècniques per veure si a la pràctica funcionen. Si la teoria no coincideix amb la realitat, la rebutja.

3. Sentits dominants

Per altra banda, també caldrà considerar alguns aspectes sobre les diferències en la manera d'aprendre segons el sentit que predomina en la persona¹⁵:

Persones visuals: recorden millor allò que veuen. Necessiten llegir documents, veure vídeos, transparències, demostracions...

Persones auditives: els agrada escoltar els materials d'aprenentatge. Per això prefereixen les conferències, per exemple, amb preguntes i respostes. Recorden millor allò que és comentat i debatut.

Persones cinestèsiques: aprenen mitjançant els moviments i les sensacions. Necessiten fer exercicis, aprenen portant a la pràctica els coneixements, fent les coses, per això els agrada moure's i actuar.

Tota aquesta varietat d'estils i maneres d'aprendre ens farà reflexionar al voltant de com es treballaran els diferents temes al llarg de les sessions. Haurem de tenir-los, doncs, presents, i mirar d'utilitzar recursos el màxim de variats per a atendre el màxim d'estils.

d. Metodologies i activitats d'ensenyament-aprenentatge

Un cop definits els objectius i continguts ara caldrà determinar de quina manera es treballaran al llarg de les sessions. **En aquests moments serà molt important no perdre de vista les característiques dels destinataris, ni tampoc els aspectes que tenen a veure amb l'aprenentatge, de cara a proposar dinàmiques i exercicis adequats.**

A continuació exposarem breument algunes de les metodologies i tècniques més concretes de formació que podem utilitzar, així com també en alguns recursos didàctics.

Metodologies i tècniques concretes de formació

Un cop definits els objectius, escollits els continguts, i coneguts els participants, ara caldrà seleccionar les activitats a través de les quals es facilitarà el procés d'ensenyament-aprenentatge. És a dir, pensar sobre com ho farem a través de les diferents sessions per a treballar els temes de la formació.

Existeixen molts mètodes de formació, tants que és necessari partir d'alguna classificació. De fet, també existeixen diferents classificacions, de manera que aquí només n'exposarem una, donada l'amplitud del tema. Cal tenir molt present que les activitats que es proposen són el mitjà per assolir els objectius proposats, no tenen finalitat en elles mateixes, i s'hauran de conèixer bé, amb els seus avantatges i inconvenients. Així doncs, podem fer diferències segons el grau de participació activa que es promou en l'alumnat¹⁶:

a. Mètodes i tècniques receptives: amb les quals els alumnes reben la informació, amb una escassa participació activa.

Ens referim a aquells casos en els quals el formador/a realitza una exposició teòrica o magistral dels continguts. Hi pot haver variants com ara una **conferència**, un **simposi**, una **taula rodona**, un **debat entre experts**, un **pannell**, ...

Aquests mètodes giren al voltant de la transmissió de coneixements per part de l'expert o experts, i el paper dels assistents és sobretot el d'escoltar i mirar, i, en tot cas, de fer preguntes o donar alguna opinió sobre el tema per a que sigui comentada. Així doncs, en la mesura en què es promou la participació dels assistents pot esdevenir un col·loqui o un **fòrum** o **debat obert**, si s'aconsegueix realment la participació de tothom.

L'exposició pot tenir el suport parcial o total de mitjans audiovisuals o pot ser també la demostració d'algun procediment. Fins i tot podria ser una visita guiada. En aquests casos, tot i haver exposició, aquesta queda enriquida amb elements demostratius més reals i més palpables sensorialment.

En general, aquests mètodes expositius seran útils quan es vulguin transmetre nous coneixements a grups nombrosos, però té la seva dificultat en el paper passiu i poc motivant en el qual es pot col·locar la persona que atén.

b. **Mètodes i tècniques participatives:** amb les quals es promou la intervenció activa de totes les persones.

En aquests casos el formador/a convida els participants a treballar en grup i a relacionar-se els uns amb els altres: es demana a cadascú que busqui la seva pròpia informació, analitzi situacions, extregui conclusions, resolgui per ell mateix... les situacions plantejades, amb més o menys ajuda del professor/a.

Gran part de les modalitats que s'adopten en aquest grup es basen en la Dinàmica de Grups aplicades a la Formació. Entre els seus avantatges i inconvenients podem esmentar:

Avantatges

- faciliten la participació dels components del grup, ja que el temps d'ús de la paraula en un grup reduït és major
- fomenten la responsabilitat personal sobre l'aprenentatge, el sentit crític i la capacitat d'anàlisi
- asseguren la motivació de l'alumne
- afavoreixen la modificació d'actituds: sobretot les tècniques grupals
- possibiliten el desenvolupament d'habilitats complexes de presa de decisions, treball en grup,...

Inconvenients

- aquestes tècniques de grup tenen les seves normes, i cal conèixer bé les seves possibilitats i riscos. Per tant, cal fer-ne un ús adequat.
- cal anar en compte en la gestió del temps
- cal saber orientar i reconduir les discussions
- es pot donar el cas que algú monopolitzi la discussió, o aquesta derivi en altres temes
- en algunes tècniques cal un bon clima de confiança, distensió i predisposició que en alguns grups, sobretot si és al començament del curs i la gent no es coneix, no es dona encara

A l'annex 3 es poden trobar algunes de les tècniques participatives que es podrien utilitzar.

c. **Mètodes i tècniques de treball individual:** tot i que en qualsevol dels casos és necessari un treball individual d'assimilació, reelaboració personal dels continguts, etc., en aquest cas ens referirem a aquelles tècniques que prioritzen aquesta dimensió de treball.

En aquests cas podem parlar, per exemple, de:

- Exercici per a la construcció conceptual: s'utilitza quan es vol que els alumnes analitzin i reflexionin individualment sobre diferents aspectes d'un concepte, valor o idea. Es pot proposar una pauta en què es demani una definició del concepte, l'explicitació d'exemples, avantatges i inconvenients referents al terme, conceptes semblants o oposats,...
- Les frases inacabades: es dona una sèrie d'afirmacions per acabar, i cadascú les ha de completar com cregui. Ajuda a adonar-se de les pròpies valoracions, opinions, sentiments, ja que obliguen a definir-se respecte a les pròpies idees, creences, etc.
- Comentari de text: es tracta de fer una anàlisi crítica a partir d'una lectura reflexionada (un document intern, un article de diari, un llibre, etc.)
- Enquesta d'opinió: es presenten una sèrie d'afirmacions al voltant de les quals cadascú ha de decidir si està d'acord o no amb allò que es diu, i raonar la resposta.

Aquestes tècniques de treball individual sovint donen peu, posteriorment, a un debat en grup.

Recursos didàctics

Els recursos didàctics (també anomenats mitjans o suports) seran indispensables de cara a poder desenvolupar la metodologia seleccionada, i també s'han de contemplar a l'hora de dissenyar l'acció formativa. Hi podem incloure des dels recursos més tradicionals, com ara la pissarra, fins a més moderns com ara els ordinadors.

El seu ús, doncs, estarà condicionat, en part, als mitjans econòmics de què disposem, i ho haurèm de tenir en compte.

Aquests recursos són de gran valor perquè:

- clarifiquen alguns aspectes davant dels alumnes
- augmenten i concentren l'atenció de l'alumnat
- són, alguns d'ells, força motivadors (com per exemple un bon vídeo)

- animen a debatre, analitzar i interpretar
- ajuden a l'exposició del formador/a

Alguns dels recursos didàctics que podem utilitzar poden ser, doncs¹⁷:

1. Documents bàsics de referència:

- La documentació que es dona als assistents: textos, gràfics, casos, exercicis, qüestionaris, reculls bibliogràfics, ...
- La guia didàctica: és l'estructuració dels continguts segons les diferents sessions, i és per a l'ús dels formadors/es.

2. Suports audiovisuals:

- La pissarra
- Les transparències
- Les diapositives
- El paperògraf
- El vídeo
- ...

3. Suports informàtics:

S'inclouen en aquest apartat l'Ensenyament Assistit per Ordinador, el vídeo-disc interactiu, i els suports multimèdia que permeten la interactivitat amb les persones. En aquests casos els aparells com l'ordinador i els seus programes informàtics són la finalitat en si.

També hi podríem incloure tota aquella tecnologia dedicada a la interacció entre les persones a través de l'ordinador, com passa per exemple, en alguns casos de formació no presencial. Aquí els aparells són el mitjà per a relacionar-se amb altres persones o entitats, gràcies a les xarxes virtuals com ara INTERNET.

A més, caldrà pensar en altres recursos materials que es puguin necessitar com ara papers en blanc, retoladors, tisores, pots de cola, cinta adhesiva, cartolines, etc.

Cap d'aquests mètodes, tècniques i recursos no són millor que els altres. El més adequat és una combinació d'alguns d'ells, sempre en funció, d'allò que ens proposem i dels temes a tractar. A més, si anem introduint varietat és més fàcil que es mantingui l'interès de les persones, ja que es varia el ritme de les sessions, i aquestes esdevenen més satisfactòries.

Concreció de les activitats *d'ensenyament-aprenentatge*

En funció dels objectius i els continguts, caldrà anar concretant:

- amb quins continguts determinats pretendrem assolir cadascun dels objectius proposats
- quines activitats realitzarem: mètodes i tècniques concretes, recursos a utilitzar
- en quin ordre les realitzarem
- quant durarà cadascuna d'elles (en funció també de la durada de tot el curs)
- quines activitats d'avaluació proposarem (aquest tema es tractarà en l'apartat que ve a continuació)

Acció Formativa Concreta: Graella de Planificació

Sessió núm. Temps total:					
Continguts	Objectius Específics		Actituds i valors	Activitats d'ensenyament i aprenentatge	Activitats d'avaluació
	Fets i Conceptes	Procediments			
Recursos materials a utilitzar					

Al mateix temps que planifiquem les activitats d'ensenyament-aprenentatge caldrà pensar també en les activitats d'avaluació. S'ha de realitzar en diferents moments, segons allò que vulguem avaluar, i amb la varietat d'instruments adequats.

Cal pensar que l'avaluació ha de ser no només dels participants, sinó també de l'acció formativa concreta.

Avaluació de l'aprenentatge dels participants

En aquest cas podem entendre l'avaluació com:

- aquell **procés** de recollida, anàlisi i interpretació d'**informació**
- que es realitza de manera continuada
- sobre el grau amb què els participants estant assolint i han assolit els objectius proposats
- per a poder **valorar** els canvis produïts en els participants com a resultat del procés de formació
- de cara a poder **prendre una decisió per a millorar**

Així doncs, l'avaluació es converteix en un procés mitjançant el qual els alumnes saben fins on han arribat, en comparació amb el nivell en què es trobaven. Per tant, saben què han assolit, què no, per què, i com ho poden fer per a superar-se.

Tot i que aquesta avaluació tradicionalment la duu a terme el formador/a, és interessant que els participants puguin en algun moment realitzar la seva pròpia autoavaluació.

Per altra banda, quan s'avalua cal anar més lluny de valorar només els resultats finals. Per això es parla de les diferents funcions de l'avaluació, que tenen en compte també el procés, i la situació inicial. Aquestes funcions, que s'acostumen a realitzar en un curs, seminari, etc., són:

1. Avaluació inicial:

es realitza al començament de l'acció formativa, o al començament d'una nova fase d'aprenentatge amb la finalitat d'obtenir informació sobre el nivell de coneixements i habilitats dels participants, referents al tema de la formació, així com també les seves expectatives. Amb ella podrem saber què és allò que saben les persones, i com ho saben (els seus coneixements previs), i seran la base per anar introduint els nous aprenentatges

podem utilitzar qüestionaris, fer preguntes, registrar conductes, provocar discussions, etc.

a partir d'aquesta informació podrem iniciar la sessió tal i com estava previst, reestructurar el punt de partida amb nous objectius o continguts, o bé facilitar fonts d'adquisició de nivells previs.

2. Avaluació formativa:

es realitzarà durant el procés, al llarg de les sessions de l'acció formativa

la seva finalitat és la de millorar el propi procés, i assegurar-se que els participants van aprenent en la direcció desitjada. Amb aquesta informació es podran anar seguint els progressos, i corregint els malentesos podem utilitzar comentaris d'algun text, de casos, proposar una situació a resoldre,.... Tot i així, serà molt important la observació i diàleg amb els assistents, de cara a poder-ne fer un seguiment

amb aquesta avaluació s'anirà confirmant si el procés va bé, i per tant cal continuar així, o bé cal introduir alguna reestructuració. Aquestes decisions tant les pot prendre el formador/a com l'alumnat.

3. Avaluació sumativa¹⁸:

es realitza al final d'una acció formativa concreta, o en acabar una fase d'aprenentatge

es pretén determinar l'**eficàcia** del procés formatiu concret. Per això es valora el tipus i grau d'aprenentatge que s'ha realitzat pel que fa als objectius i continguts preestablerts

es poden utilitzar qüestionaris, proves de reflexió, treballs fets pels alumnes, situacions que exigeixin l'ús dels continguts apresos, etc. Serà important també tenir present totes les observacions i informacions que s'hagin anat recollint en altres moments

a partir d'aquí es podrà determinar si la formació ha estat o no **eficaz**, si s'han assolit o no els objectius proposats

A banda, però, de determinar el grau d'aprenentatge realitzat pels voluntaris i voluntàries, serà important també valorar el grau d'**efectivitat** que ha tingut la formació: és a dir, *si els aprenentatges han estat realment útils i han repercutit en el comportament i les tasques del voluntariat a l'entitat*. Per això, i passat un temps

de la formació, seria bo de passar algun tipus de qüestionari, o de fer alguna observació, ... de cara a detectar-ho.

En tota avaluació haurem de tenir establerts uns **criteris d'avaluació**. Aquests criteris seran aquells aspectes que s'hauran de tenir en compte alhora de decidir si el procés va bé o no. En definitiva, avaluar no és res més que determinar què és allò que ha anat bé, què és allò que no, i per què, de cara a fer-ho millor la propera vegada.

Avaluació dels elements de l'acció formativa

Un cop acabada l'acció formativa serà també molt important avaluar com ha anat el seu desenvolupament. En aquests moments caldrà avaluar tant l'actuació del formador, com l'adequació dels continguts, dinàmiques, metodologia, etc.

En aquesta avaluació caldria demanar l'opinió als participants i al mateix professorat, per tant, també haurem de preveure algun mecanisme per a què alumnes i formadors avaluin el curs en si.

Normalment s'acostuma a passar un qüestionari al final dels cursos, tant als alumnes com als formadors, que pot ser de preguntes obertes o tancades, al voltant de diferents qüestions¹⁹ com ara:

<i>SOBRE EL FORMADOR/A</i>	<i>SOBRE EL CURS EN SI</i>
la claredat en l'exposició del professor/a	l'adequació dels continguts
el domini de la matèria	el funcionament del curs
la preparació de les classes	la metodologia utilitzada
l'adaptació a l'alumnat ...	els materials utilitzats
	els aspectes organitzatius
	etc.

Aquesta avaluació ens ha de permetre redefinir el procés concret de formació, i millorar-lo, de cara a futures accions.

A l'annex 4 es poden trobar dos models d'avaluació d'un curs, que inclouen diferents aspectes, tant del curs en si, com del professorat i el grup.

C.4.

Avaluació del Procés de Planificació

Un cop s'hagin avaluat els destinataris de la formació, i el funcionament de les sessions, caldrà determinar el grau d'adequació de tot plegat a les necessitats inicialment detectades²⁰. En aquest cas caldrà determinar si les accions formatives plantejades han estat les més adequades per a assolir els objectius generals del programa, i si els diferents programes que s'hagin dut a terme han estat adequats per a solucionar les situacions o els problemes inicials.

Per això, caldrà reflexionar al voltant de les diferents fases de planificació, i per a fer-ho es recollirà informació tant dels destinataris, com del professorat, com de les altres persones implicades en el procés de formació que poden aportar informació rellevant. També poden prendre part en aquest procés, i si és el cas, els mateixos destinataris de l'acció voluntària.

Com s'ha dit, els resultats obtinguts en tota avaluació han de servir per a detectar noves necessitats, i per atendre-les de la millor manera possible.

ANNEX 1 Exemplificació de l'elaboració d'un Pla de Formació²¹

A continuació es presenta un cas hipotètic d'una entitat de voluntariat dedicada a l'animació socio-cultural amb joves.

Suposant que aquesta entitat ja té clarificat el seu pla estratègic, a continuació es proposarà un model d'anàlisi de necessitats de formació, de determinació de programes i de formulació d'accions formatives concretes.

Podem escollir el ja exposat mètode ZOPP, per analitzar els problemes de l'entitat, i introduir-hi una variant de cara a identificar els problemes.

1. Identificació de necessitats de formació

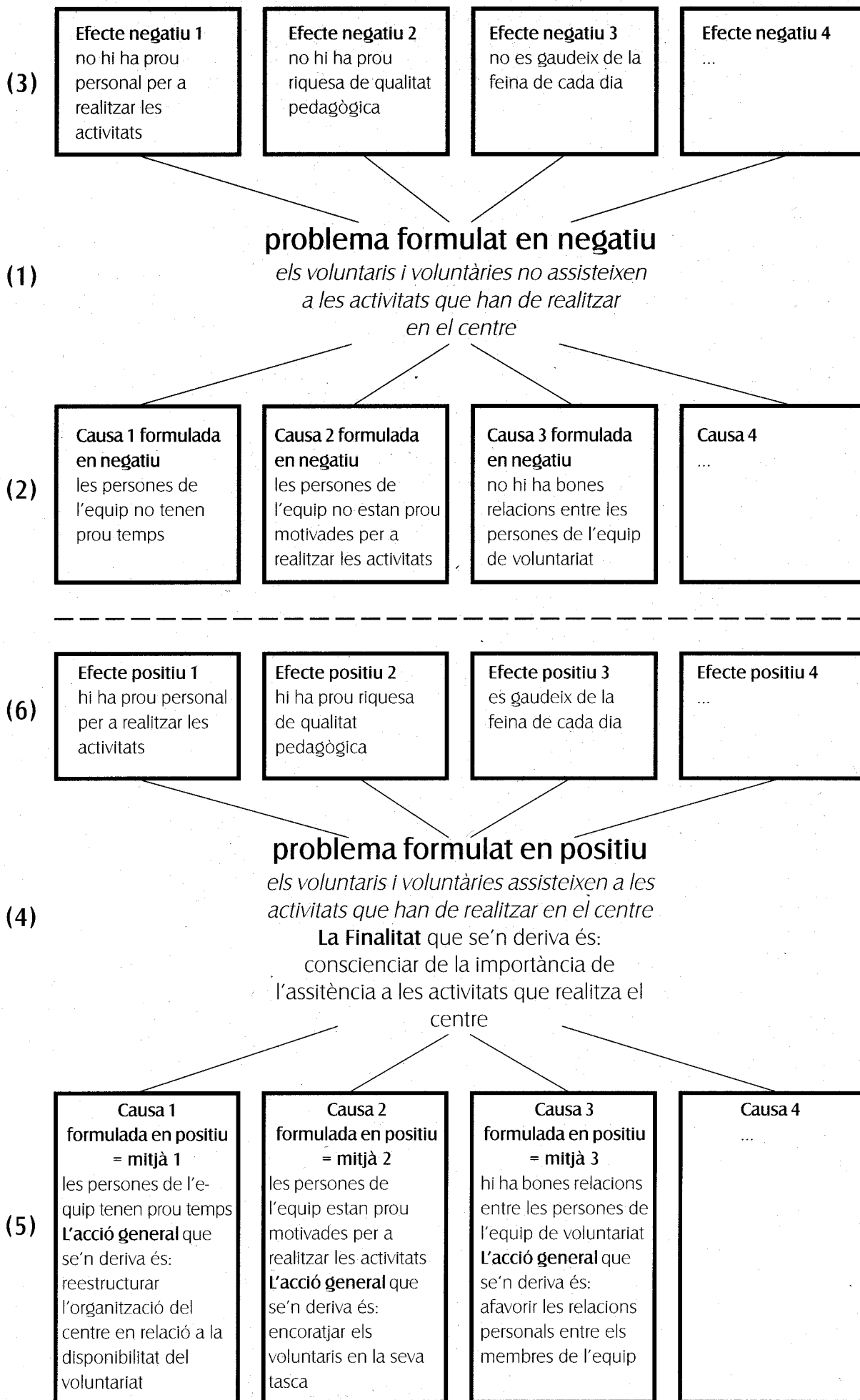
Mètode Zopp

Els passos a seguir són:

- 1r. Identificar els problemes principals en la situació que s'està analitzant. Per a aquesta identificació caldrà tenir presents els símptomes detectats. No cal dir que dins d'aquest primer pas cal **IMPLICAR EL MÀXIM DE PERSONES**.
Es pot proposar una dinàmica en la qual es reparteix a cada participant 10 papers de colors diferents, de 10 x 15 cm. També s'ofereixen retoladors de colors vermell, negre i verd, i tisores.
Quan tothom té el material es demana que contestin a la pregunta: "quins problemes tenim en la nostra entitat?"
Es tracta que cadascú pensi tres problemes principals, i els escrigui en el paper que vulgui, amb el retolador que cregui més escaient, i retallant de forma desitjada. Es tracta d'aconseguir fer destacar aquest problema, per indicar que és prioritari respecte a la resta.
Quan tothom ha acabat s'enganxen els papers amb "blue-tack" en una superfície vista per tothom, agrupats per temàtiques.
Les temàtiques poden ser: actituds dels voluntaris i voluntàries, tasques del voluntariat, organització i gestió de l'entitat, habilitats del voluntariat, relació, comunicació, i valors compartits, etc.
Es comença un debat obert de cara a defensar els diferents problemes detectats per cadascú, i així s'acaben determinant els problemes concrets, i les necessitats, i l'ordre de prioritats.
- 2n. Formular el problema central en poques paraules: es pot escriure en la part central d'un full, i cal formular-lo en negatiu. (Veure número 1 en l'esquema)
- 3r. Pensar quines són les causes d'aquest problema central: caldrà anotar-les a sota del problema central, una al costat de l'altra, i formulades també en negatiu. (Veure número 2 en l'esquema)
- 4t. Pensar en els efectes que el problema produeix: s'anotaran a la part superior del problema central, l'un al costat de l'altre, i també formulat en negatiu. (Veure número 3 en l'esquema)
- 5è. Transformar en positiu el problema central: així s'obté l'objectiu que s'haurà d'aconseguir si es vol solucionar el problema. És a dir, la **FINALITAT DE LA FORMACIÓ** (Veure número 4 en l'esquema)
- 6è. Transformar en positiu les causes esmentades: així s'obtenen els mitjans, és a dir, com s'haurà de fer per a solucionar el problema, quines accions hauríem de dur a terme. (Veure número 5 en l'esquema)
- 7è. Transformar en positiu els efectes negatius: així s'obtenen els efectes positius. (Veure número 6 en l'esquema)

En acabar caldrà fer una última revisió, en què s'hauran d'incloure aquells aspectes importants que no hagin sorgit, necessaris per a assolir l'objectiu proposat. També s'hauran de suprimir aquells aspectes que es considerin irrelevants, no efectius, o fora de l'abast del grup.

Serà llavors quan s'hauran de prioritzar els objectius, i establir les estratègies d'intervenció, entre les quals hi pot haver la formació. Un cop decidides, extraïem els **OBJECTIUS GENERALS DEL PROGRAMA** de formació a partir del sisè pas. (Veure número 5 en l'esquema)



2. Objectius i continguts generals de la formació

En aquest cas, posem que es decideix donar prioritat al fet que no hi ha en l'entitat un bon clima entre el voluntariat, i s'hi vol posar remei. Proposarem un Programa de Formació amb els objectius i continguts següents:

Objectius generals de formació

- Mostrar coneixement sobre els mecanismes que intervenen en les relacions interpersonals
- Comprovar els diferents aspectes que tenen a veure en una situació de comunicació
- Adonar-se de la importància del manteniment d'una bona relació entre els membres de l'equip de voluntariat

Continguts generals

- Les relacions interpersonals
- La comunicació
- El treball en equip

3. Destinataris

Ara serà el moment de determinar quines accions formatives concretes es poden dur a terme, en funció de les característiques dels destinataris. Suposant que tenim un grup de 16 joves de 20-25 anys, estudiants universitaris i no universitaris, la majoria amb experiència en el camp del lleure, conscients de la manca de relació però poc disposats,...

4. Elecció de les accions formatives concretes

Podem decidir de realitzar unes sessions de caire pràctic, dins de l'associació però amb un formador extern (demanearem un curs a mida).

5. Recursos materials

Per a realitzar les sessions caldrà una aula que tingui sortida a un espai obert per a realitzar tècniques i dinàmiques.

Caldrà una pissarra i material fungible divers: folis, llapis, tissors, paper d'embalar,...

Les fotocòpies que es lliurin als alumnes estaran en una carpeta que es donarà a cadascú. (Etc.)

6. Moment (dies i hores)

Pot durar unes dotze hores. Es pot realitzar en quatre sessions de 4 hores cadascuna, els dissabtes al matí, abans de l'activitat en l'entitat, ja que a tothom li va bé.

7. Disseny de l'acció formativa concreta

El següent pas serà el del disseny de l'acció formativa concreta.

Els objectius generals de l'acció formativa que ens podem plantejar són, per exemple:

Objectius generals de l'acció formativa concreta

Fets, conceptes i principis

- Conèixer les habilitats bàsiques del voluntari
- Conèixer els mecanismes que afavoreixen l'eficàcia del treball en equip
- ...

Procediments

- Analitzar els propis recursos personals
- Assimilar nous recursos fruit de les situacions creades en el curs - Utilitzar en la pràctica diària aquests nous aprenentatges
- ...

Actituds, valors i normes

- Copsar la importància d'una bona relació per treballar en equip
- ...

I ara es passarà a dissenyar cadascuna de les sessions que es duran a terme. A continuació posem l'exemple de la primera sessió que es podria realitzar. Caldria seguir la pauta per a la resta de sessions.

Sessió 1. 4 hores

Continguts

- Les habilitats del voluntariat:
 - capacitat d'escoltar
 - capacitat de dialogar
 - capacitat de ...
- Funcionament d'un grup:
 - la coneixença: la finestra de Yohari
 - la pertinença
 - la confiança entre les persones

Objectius específics

- Revisar els propis coneixements previs sobre el tema
- Identificar les habilitats que tot voluntari/ària ha de tenir
- Adonar-se de les dinàmiques que es donen en un grup
- Col·laborar amb els altres en la realització de les activitats proposades
- Respectar les aportacions de les altres persones

Activitats d'ensenyament-aprenentatge

1. Exposició oral sobre les habilitats del voluntariat. Es partirà dels comentaris extrets a l'avaluació inicial, i es faran preguntes per tal d'anar treient el tema.

Durada: 30 minuts

2. Dinàmiques de grup de coneixença: (90 minuts)
 - Tècnica de la porta: es tracta de parlar sobre un mateix i sobre els altres com si aquests fossin una portà. Al final es treuran conclusions al voltant de la importància de conèixer les persones.
 - La finestra de Yohari: a través d'un quadre de doble entrada s'exposaran els elements que intervenen quan una persona es col·loca davant d'una altra, o d'un grup (què mostra?, de quines coses que ella no sap s'adonen els altres?, què amaga la persona?, quines coses no coneix la persona d'ella, ni tampoc els altres?)
3. Descans de 20 minuts
Dinàmiques d'establiment de confiança: (45 minuts)
 - El rotllotge: és el joc de posar-se en mig d'un cercle de persones i, amb els ulls tancats, deixar-se anar. Les persones del grup han d'anar "aguantant la persona" del mig, i anar-la passant d'un lloc a l'altre de la rotllana.
 - Conclusions
5. ...

Activitats d'avaluació

1. Avaluació inicial: serà la primera activitat que es realitzarà.
Es passarà un qüestionari en forma de frases incompletes per a que cadascú reflexioni al voltant de les seves actituds, maneres de fer, ... en un grup, a l'hora de treballar amb els altres, etc.
Es farà un comentari general.

Durada: 40 minuts

Avaluació formativa:

Avaluació sumativa:

Avaluació del funcionament del curs i el professorat:.....

Recursos materials

La pissarra

Fotocòpia per cadascú amb les frases incompletes

Fotocòpia per cadascú amb diferents models de porta dibuixats

Un mocador per embenar-se els ulls, ...

ANNEX 2 Mètodes concrets de detecció de necessitats d'ús més freqüent

Tot i que existeixen molts mètodes per a detectar necessitats de formació, a continuació es descriuran més detalladament aquells que s'acostumen a utilitzar més²².

1. Mètode de detecció basat en els problemes de l'entitat

Aquest mètode, com el seu nom indica, es basa en la detecció i anàlisi de problemes apareguts en una entitat. Quan algun d'ells es pot solucionar amb formació és quan elaborem el pla de formació pertinent. Els problemes, entesos com a un estat existent negatiu, es determinen gràcies a l'aparició d'uns símptomes, d'uns signes, que evidencien que alguna cosa no funciona. Detectar aquests símptomes correctament serà molt important de cara a determinar el problema, i entendre'l.

El procediment més efectiu per arribar a detectar els símptomes i determinar els problemes és demanant l'opinió del mateix equip de voluntariat, donat que són ells els que estan en contacte amb la realitat. En aquest cas la PARTICIPACIÓ del màxim de persones implicades serà vital per al bon funcionament del procés, tant de detecció de problemes, com de la mateixa formació.

Un cop definits els símptomes es poden classificar en quatre nivells, segons el lloc on apareixen²³:

1. Símptomes que afecten tota l'organització
2. Símptomes que afecten una secció o departament
3. Símptomes que tenen a veure amb la tasca específica que es realitza
4. Símptomes que tenen a veure amb un problema personal a l'hora de realitzar la tasca

A partir d'aquesta classificació es pot fer una anàlisi en base a com afecten els símptomes al funcionament de l'entitat, segons si:

1. Afecten el comportament de les persones i els grups: capacitats, coneixements, tècniques usades, estat de salut,...
2. Afecten el procés, els elements necessaris per a realitzar la tasca: organització, planificació, gestió, presa de decisions,...
3. Afecten l'entorn: usuaris de l'organització, legislació vigent, condicionaments físics (llum, espai,...), etc.

Aquestes classificacions ens poden ser de molta utilitat a l'hora de determinar exactament on són els problemes, i qui es veu afectat. Podem col·locar aquesta informació sobre els símptomes en forma d'un quadre de doble entrada:

com afecten / on afecten	Comportament en la realització	Procés de realització de la tasca	Entorn de les activitats
Tota l'organització			
Una secció			
La tasca			
Dificultats individuals			

Un cop coneguts els símptomes i determinats els problemes, caldrà analitzar-los, i trobar les causes. El mètode continua sent el de preguntar al mateix voluntariat.

Moltes vegades les causes es veuen de seguida i ha acord entre tots sobre l'origen dels problemes. En canvi d'altres vegades un es pot trobar amb opinions diferenciades que dificultaran arribar a les causes. Quan la tasca es dificulta, es pot utilitzar una graella on es col·loquen per escrit les opinions de les diferents persones que formen l'entitat (o persones que representin a l'entitat) sobre quines són les causes principals i secundàries dels problemes:

	opinió del voluntariat de la secció x	opinió dels membres de l'equip directiu	opinió del voluntariat de la secció ...
Causa principal del problema			
Causa secundària del problema			
Causa secundària del problema			
Causa secundària del problema ...			

Les files ens mostraran els acords i desacords sobre les causes del problema. Amb els desacords s'haurà d'anar més lluny, i repetir el procés per mirar d'aclarir l'assumpte.

Un cop detectats els símptomes, identificats els problemes i les seves causes, serà interessant esbrinar si el problema hi és sempre, o apareix de manera periòdica, o és puntual,...

A partir d'aquí es determinarà quins problemes poden ser resolts amb un procés de formació, i quins necessiten d'altres estratègies per a la seva solució. Així doncs, amb aquest mètode no només es detecten necessitats de formació, sinó també altres problemes i per tant altres tipus de necessitats. Així, caldrà recórrer a tota l'entitat, i si aquesta és molt gran el procediment serà més complicat.

Una manera més simplificada de veure aquests procediments pot ser el Mètode d'Anàlisi de Problemes del Projecte ZOPP, més adequat quan els problemes es tenen més identificats, i també més ràpid.

Mètode ZOPP²⁴

El procediment per analitzar els problemes és el següent:

- 1r. Identificar els problemes principals en la situació que s'està analitzant. (S'han d'identificar els problemes existents, no els possibles, ficticis o futurs.) Per a aquesta identificació caldrà tenir presents els símptomes detectats.
- 2n. Formular el problema central en poques paraules: es pot escriure en la part central d'un full, i cal formular-lo en negatiu.
- 3r. Pensar quines són les causes d'aquest problema central: caldrà anotar-les a sota del problema central, una al costat de l'altra, i formulades també en negatiu.
- 4t. Pensar en els efectes que el problema produeix: s'anotaran a la part superior del problema central, l'un al costat de l'altre, i també formulat en negatiu.
- 5è. Transformar en positiu el problema central: així s'obté l'OBJECTIU que s'haurà d'aconseguir si es vol solucionar el problema. És a dir, la FINALITAT DE LA FORMACIÓ.
- 6è. Transformar en positiu les causes esmentades: així s'obtenen els mitjans, és a dir, com s'haurà de fer per a solucionar el problema.
- 7è. Transformar en positiu els efectes negatius: així s'obtenen els efectes positius

Un cop s'hagin determinat per aquest sistema la finalitat i els mitjans a partir del problema central, s'haurà de fer una última revisió, en què s'hauran d'incloure aquells aspectes que es creguin importants i que no hagin sorgit, i que siguin necessaris per a assolir l'objectiu proposat, així com també suprimir aquells aspectes que es considerin irrellevants, no efectius, o que queden fora de l'abast del grup.

Serà llavors quan s'hauran de prioritzar els objectius, i establir les estratègies d'intervenció, entre les quals hi pot haver la formació.

2. Mètode basat en les demandes del voluntariat

Amb aquest procés es pretén detectar els buits de formació a través de les necessitats expressades pel mateix voluntariat. De fet són els voluntaris i voluntàries els qui estan en contacte directe amb els problemes i situacions que genera el desenvolupament de la seva tasca, i per tant, poden saber molt bé allò que els cal.

Moltes vegades, però, els voluntaris expressen demandes que ells mateixos no saben que es poden solucionar amb formació. D'altres vegades, per la rutina que les activitats produeix, o per altres causes, l'equip

no expressa cap tipus de demanda, i menys de formació.

De cara a ajudar l'equip de voluntariat a conèixer i proposar les seves necessitats de formació es pot passar un qüestionari, en forma de graella, en el qual cadascú determini:

1. Quins coneixements i habilitats són necessaris per a realitzar la seva tasca
2. En quina mesura s'han de tenir aquests coneixements i habilitats, en quin nivell: estar informat sobre ells, poder-ne parlar, poder-los utilitzar, poder-los ensenyar,...
3. Quin és el nivell que té el mateix voluntari o voluntària (seguint les indicacions del pas anterior)
4. Determinar la diferència entre els dos nivells (els passos 2 i 3)
5. Determinar la formació que es necessita
6. Indicar el període de temps en què cadascú pot estar disponible per a formar-se

A partir d'aquí s'elaborarà un llistat de necessitats que es prioritzaran i es plantejarà la formació pertinent.

	Voluntari/ària 1	Voluntari/ària 2	Voluntari/ària ...
Coneixements i habilitats necessaris			
Nivell requerit			
Nivell actual del voluntari/ària			
Diferència entre els nivells			
Formació necessària			
Període desitjat			

ANNEX 3 Tècniques participatives de formació

Entre moltes altres tècniques, en podem destacar:

Modalitat	Definició	Utilitats
Pluja d'idees	Enumeració ràpida d'idees per a la seva posterior reflexió però sense ser criticades en un primer moment	Trobar noves solucions Fomentar la creativitat
Debat	Confrontació d'opinions diferents en una discussió informal. Pot estar conduïda per un moderador, o es pot deixar que el grup es conduïxi sol.	Desenvolupar la capacitat crítica. Afavorir l'intercanvi d'opinions.
Estudi de casos	Situació similar a la realitat, que es sotmet a anàlisi i presa de decisions per part del grup.	Analitzar i desenvolupar estratègies de solució de problemes.
Joc de rol	Unes quantes persones representen una situació de la realitat, per a la seva posterior anàlisi per part del grup.	Analitzar situacions. Practicar tècniques i habilitats. Canviar actituds.
Jocs	Situacions simulades (no tenen per què ser reals) a partir de les quals és fomenta la reflexió.	Reflexionar sobre la pròpia conducta. Canviar d'actituds.
Phillips 6.6	Es formen grups de sis persones. Cadascú disposarà d'un minut per a donar la seva opinió sobre el tema. Es fa una reflexió final amb tots els subgrups.	Tractar un tema des de diferents punts de vista
Diàlegs simultanis	Els participants s'ajunten per parelles, o bé per trios,... fins com a màxim sis persones, i donen la seva opinió, sense cap ordre establert, durant un cert temps. Al final es pot posar en comú.	Tractar un tema des de diferents punts de vista.
Projectes	Els participants, reunits en grups, hauran de fer un projecte de desenvolupament factible.	Prendre decisions. Practicar tècniques. Aprendre a treballar en equip. Desenvolupar habilitats de gestió i presa de decisions.
Mètode dels sindicats	Es formen grups (5-7 persones) i es treballa en profunditat un tema a partir de tasques de lectura, discussió i treballs escrits.	Analitzar un tema complex amb diferents recursos. Confrontar diverses opinions. Aprendre a treballar en equip.
La comissió	Es formen grups, de manera que cadascun treballa un tema diferent, que alhora forma part d'un gran tema. Al final es treuen conclusions amb tot el gran grup.	Treballar un tema específic extret d'un tema més general, per a presentar-ne posteriorment unes conclusions al seu voltant.

ANNEX 4 Models de qüestionari d'avaluació d'un curs

Centre:

Fitxa d'avaluació

1. ASPECTES D'ORGANITZACIÓ I INFRASTRUCTURA

1. Sobre el pressupost:
Es va rebre amb suficient antel·lació?
Creus que és adequat pel servei donat?
2. Núm. d'assistents:
Van ser els previstos?
3. El professor/a es va posar en contacte amb l'entitat abans de començar el curs?
4. L'espai amb què es comptava va ser suficient pel número de persones i per les dinàmiques dutes a terme?
5. El professor/a va arribar amb temps suficient com per poder començar a l'hora?

2. ASPECTES PEDAGÒGICS

1. El curs va respondre a les necessitats i expectatives?
en què sí?
en què no?
2. La relació entre continguts teòrics i continguts pràctics, va ser la que s'esperava?
3. Hi ha algun contingut del curs en el qual seria interessant aprofundir?
sí quin?
no
4. Afegiries alguna cosa al curs?
sí quina?
no
5. Hi ha algun aspecte del curs que exclouries?
sí quin?
no
6. El professor/a es va saber adequar al grup?
7. La metodologia utilitzada pel professor, va semblar adient?
sí en què sí?
no en què no?

8. Es va fer servir algun tipus de material?

sí quin?

no

3. ASPECTES RELACIONATS AMB ELS DESTINATARIS

1. L'actitud general del grup va ser:

molt positiva

positiva

passiva

negativa (de rebuig)

4. VALORACIÓ GLOBAL DEL CURS

molt bé

força bé

bé

regular

malament

Bibliografia

- Alfaro, M^a. E. (1990) *La formación del voluntariado social*. Cuadernos de la Plataforma, 4. Madrid: Plataforma para la promoción del voluntariado.
- Alonso, C., Gallego, D. J., i Honey, P. (1995) *Los estilos de aprendizaje*. Bilbao: Mensajero.
- Amat, O. (1995) *Aprender a enseñar*. Barcelona: Gestión 2000.
- Armengol i Siscars, C. (1996) Voluntariat i estratègia formativa. *Primer congrés català del voluntariat: Mans a les mans. Ponències i conclusions*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament de Benestar Social. Institut Català del Voluntariat.
- Biosca, D. (1993) *Cómo aplicar con éxito en los 90 los círculos de calidad y volver más competente al personal* Madrid: CDN.
- Bøjerson, L. (1995) *Motivar-nos els uns als altres. Idees i consells per a tothom que treballa en formació*. Barcelona: Cúmulus.
- Bruel i Carreres, A. (1994) *El voluntariat: la seva organització i els seus projectes. Dossiers Socioculturals*. Barcelona: IMAE. Ajuntament de Barcelona.
- Cabrera, F., Donoso, T. i Marín, M.A. (1993) *Manual de formación pedagógica básica para formadores*. Barcelona: PPU.
- Casse, P. (1991) *Instrumentos para una formación eficaz*. Bilbao: Deusto.
- Coll, C. (1986) *Marc curricular per a l'ensenyament obligatori* Barcelona: Departament d'Ensenyament. Generalitat de Catalunya.
- Colom, A., Sarramona, J. i Vázquez, G. (1994) *Estrategias de formación en la empresa*. Madrid: Narcea.
- Departament de Pedagogia de l'Escola de l'Esplai (1991) *Educación en l'esplai, educar en actituds*. Alella (El Maresme): Pleniluni.
- Escuderos, J. M. (1981) *Cómo formular objetivos operativos*. Madrid: Cíncel.
- Font, A. i Imberón, F. (1991) Anàlisi de necessitats i planificació de la formació a l'empresa. *Temps d'educació*. Primer semestre, 1991.
- Fundació Pere Tarrés - Institut de Formació. (1997, 2a. Ed. revisada) *Manual de metodologies*. (Document intern)
- Froufe Quintas, S. i Sánchez Castaño, M.A. (1991) *Planificación e intervención socioeducativa*. Salamanca: Amarú.
- Louart, P. (1994) *Gestión de los recursos humanos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Mager, R.F. (1977) *Formulación operativa de objetivos didácticos*. Madrid: Marova.
- Marchesi, A., Coll, C. i Palacios, J. (comp.) (1990) *Psicología de la educación. Desarrollo psicológico y educación*. Madrid: Alianza Psicología.
- O'Connor, J. i Seymour, J. (1996) *PNL para formadores*. Barcelona: Urano.
- Pineda i Herreo, P. (1994) *La formación a l'empresa. Planificació i avaluació*. Barcelona: CEAC
- Pineda i Herreo, P. (1995) *Auditoría de la formación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Rae, L. (1994) *Manual de formación de personal*. Madrid: Díaz de Santos.
- Rodríguez Estrada, M. i Austria Torres, H. (1990) *Formación de instructores*. México: Mc. Graw-Hill.
- Rodríguez López, J.L. i Medrano Basanta, G. (1993) *La formación en las organizaciones*. Madrid: Eudema.
- Solé Parellada, F. i Mirabet Vallhonestà, M. (1994) *Cómo confeccionar un plan de formación en la empresa*. Barcelona: La llar del llibre.
- Vernis, A., et. al. (1997) *La gestió de les organitzacions no lucratives*. Barcelona: ESADE/PROA.
- Vila, I. (1987) *La mediación semiótica de la mente*. Vic: Eumo.

- 1 Adaptació de la definició exposada a P. Pineda (1994)
- 2 Adaptació de la definició exposada a P. Pineda (1994)
- 3 Segons una adaptació de P. Pineda (1994)
- 4 Per a més informació sobre l'estudi d'una entitat es pot consultar a S. Froufe Quintas (1991). En ell també s'exposen altres instruments a utilitzar per a conèixer la realitat, i per a detectar necessitats.
- 5 Definició adaptada de A. Font i F. Imbernón (1991)
- 6 Això està molt relacionat amb l'esquema de la pàgina 12, "Elements del pla estratègic", quan es determinen i prioritzen les estratègies.
- 7 Basades en J.L. Rodríguez López i G. Medrano (1993)
- 8 Existeixen molts altres criteris a tenir en compte a l'hora d'expressar correctament els objectius. Aquí hem exposat el més bàsic. Si es vol, però, més informació, es pot consultar, entre molts altres: F. Cabrera (1993), O. Amat (1994), J.M. Escuderos (1981), R. F. Mager, (1977), Departament de Pedagogia de l'Escola de l'Esplai de Barcelona (1991)
- 9 De cara a simplificar el procés, alhora de determinar els continguts s'hauran de tenir presents els tres aspectes, però no caldrà explicitar-los per separat.
- 10 Aquest tipus d'acció formativa pot ser molt útil en els casos en què hi ha problemes concrets. A més, resulta innovadora i és marcadament participativa. Per a més informació sobre com es porta a la pràctica es pot consultar a A. Colom et. al. (1994)
- 11 Per a més informació es pot consultar a D. Biosca (1993)
- 12 Per a obtenir informació sobre com obtenir finançament per a una entitat, no només per a formació, es pot consultar a P. Shanoun i N. Doury (1990)
- 13 Els principis que es presenten a continuació són només alguns del que s'han de tenir presents. Respectivament han estat desenvolupats sobretot per Ausubel, Vigotsky i Piaget. Per a més informació es pot consultar a J. D. Novak i D. Bob Gowwin (1998), I. Vila (1987), Marchesi et. al. (1990)
- 14 Segons L. Bøjerson (1995) i O. Amat (1995) Per a més informació també es pot consultar a C. Alonso et. al. (1995)
- 15 Per a més informació sobre aquest tema es pot consultar a J. O'Connor i J. Seymour (1996)
- 16 En aquest cas s'ha seguit a M. Rodríguez Estrada i H. Austria Torres (1990), i s'han incorporat elements d'altres fonts com ara P. Pineda (1995), J.L. Rodríguez López et. al. (1993), L. Rae (1994), el "Manual de metodologies" (document intern de la Fundació Pere Tarrés) i F. Solé Parellada (1994)
- 17 A O. Amat (1995) i M. Rodríguez Estrada (1990) es poden trobar un seguit de recomanacions a considerar amb cadascun d'aquests recursos, i d'altres.
- 18 Tal i com exposa J.L. Rodríguez López (1993), l'avaluació sumativa és molt difícil de valorar amb precisió, i donades les conseqüències que pot tenir sobre les persones, en moltes organitzacions no es realitza.
- 19 L. Rae (1994) exposa tota una sèries d'aspectes a considerar a l'hora d'elaborar aquests qüestionaris que serien bons de consultar.
- 20 Un dels procediments utilitzats per a avaluar la formació dins d'una empresa és l'anomenada Auditoria de Formació. En ell s'avaluen tots els aspectes que hi tenen a veure: l'impacte de la formació, el pressupost, la planificació, etc. Encara que ara per ara és un model d'empresa, podria ser útil en alguns casos de plans de formació amb molts programes, i planificats a molt llarg termini. Per a més informació es pot consultar a P. Pineda (1995)
- 21 Es poden trobar altres exemples, per exemple, en M. E. Alfaro (1990)
- 22 Si es vol més informació sobre tots els mètodes citats es pot consultar a F. Solé Parellada, (1994)
- 23 Moltes vegades serà evident, i no caldrà fer cap classificació.
- 24 Sigla de la denominació alemanya "Zielorientierte Projektplanung" - Planificació de Projectes Orientada a Objectius. L'adaptació presentada a la pàgina 25 ha estat elaborada per J. Horta i M. Pujol.



Generalitat de Catalunya
Departament de Benestar Social
Institut Català del Voluntariat



Catalunya
Un país de voluntaris



FUNDACIÓ PERE TARRÉS
Institut de Formació