



# **P**la de **F**ormació i **D**esenvolupament **2013-2015**



# Índex

---

---

## **Presentació**

---

## **Fonaments**

---

Valors

---

Objectius

---

Model

---

Sistema d'Ordenació Municipal

---

## **Model, eixos i objectius**

---

## **Programació 2013-2015**

---

---



## Presentació

---

Us presentem el Pla de formació i de desenvolupament que ha de contribuir a la nostra millora professional durant els propers anys.

L'equip de govern ens ha encarregat aconseguir nous reptes i dur a terme les actuacions municipals recollides en el Marc estratègic de l'Ajuntament de Barcelona 2012-2015. Per dur a terme aquesta tasca, hem de continuar estant ben preparats i és per això que hem dissenyat aquest Pla de formació i de desenvolupament, un Pla que aposta per una organització en aprenentatge constant, on les persones que hi treballem ens dotem contínuament de nous coneixements i millorem les nostres habilitats professionals.

Aquest Pla de formació i desenvolupament conté la proposta de les possibles accions formatives que han de contribuir a què treballem d'acord amb els valors corporatius i a què aconseguim els objectius que tenim encomanats. També ens han d'ajudar a adequar la nostra activitat laboral al model de gestió municipal i, en definitiva, a desenvolupar al millor possible allò que s'espera en el nostre lloc de treball.

Inclou les accions de desenvolupament per a tot el grup municipal, és a dir, sectors, districtes i organismes autònoms. Per elaborar-lo, hem tingut en compte els projectes corporatius que hem d'endegar i hem integrat els plans de formació aportats pels diferents àmbits municipals. També hem considerat les funcions i les competències incloses en el nou catàleg de llocs de treball aprovat al desembre del 2012, per incorporar accions específiques que les desenvoluparan.

Trobareu les accions classificades principalment per valors, els valors que l'equip de govern ha decidit que han de regir la nostra activitat municipal. Però podreu consultar les accions per altres conceptes com el col·lectiu destinatari, les competències que desenvolupa, l'àmbit organitzatiu que afecta, etc.

Esperem que aquest Pla de formació i de desenvolupament sigui una veritable eina que us ajudi a fer millor la vostra feina diària. Volem que contribueixi clarament a l'assoliment i a la construcció del nostre gran projecte, el projecte que ens uneix com a treballadors i treballadores d'aquesta Administració municipal: servir la ciutadania de Barcelona.

Gràcies a la nostra capacitat, nosaltres fem possible una Barcelona millor.

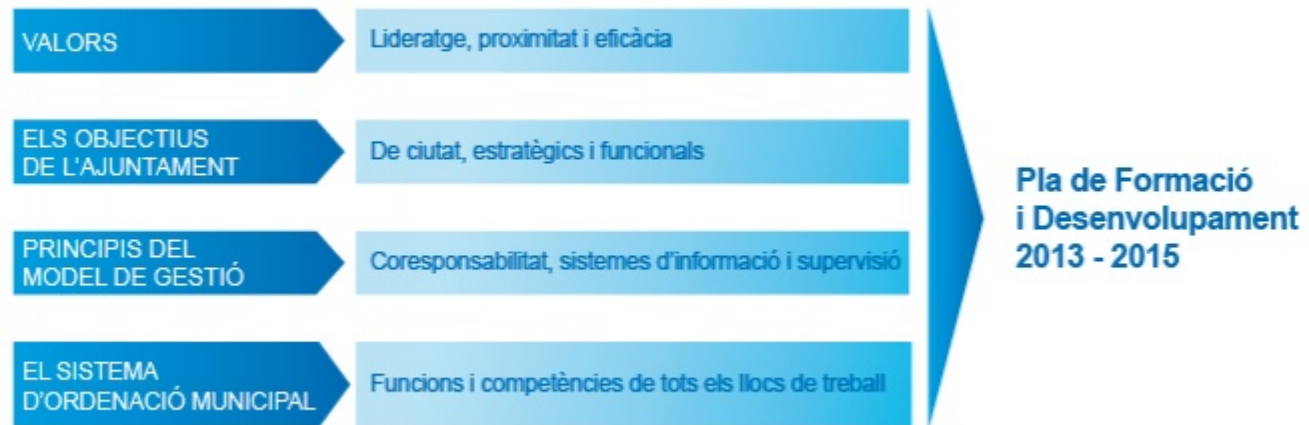
Constantí Serrallonga  
Gerent municipal

## Fonaments: el valors corporatius

---

El Pla de formació i desenvolupament es fonamenta en el marc estratègic de l'organització i també els objectius propis en matèria de recursos humans. Així, s'han considerat:

- a. *Els valors corporatius*
- b. *Els objectius de l'Ajuntament*
- c. *Els principis del model de gestió*
- d. *El sistema d'ordenació municipal*



## Fonaments: els objectius de l'Ajuntament

---

El sistema de planificació i gestió de l'Ajuntament s'articula al voltant dels objectius de ciutat, estratègics i funcionals. Per tant, els objectius del nostre Ajuntament estan definits a tres grans nivells:

### a. Objectius de ciutat:

Són les 40 prioritats de l'acció municipal al llarg del mandat. Són els objectius definits per l'equip de govern a partir de la seva visió per a la ciutat -*La ciutat de les persones*-, dels valors -*lideratge, proximitat i eficàcia*- i de les línies estratègiques per assolir-la.

Els objectius de ciutat expressen els resultats finals a aconseguir pel govern municipal i s'articulen al voltant de 3 eixos estratègics:

<b>Visió</b>	<b>"La ciutat de les persones"</b>
<b>Eixos vertebradors De l'estratègia</b>	<b>Reactivació econòmica</b> Barcelona, motor del país, generadora d'ocupació capital exportadores del sud d'Europa i model de rigor. Motor d'una economia que generi oportunitats per a tothom, on sigui fàcil desenvolupar la creativitat, la innovació, el coneixement i l'activitat econòmica.
	<b>Atenció a les persones</b> Barcelona, referent en atenció, en serveis i en qualitat de vida. Una ciutat on le persones i les famílies poden viure-hi amb equitat, amb qualitat de vida i en un entorn segur, on els projectes educatius i culturals prenen referència.
	<b>Regeneració urbana</b> Barcelona, un model urbà sostenible i intel·ligent al servei de la gent. Barcelona Metropolitana, una estratègia econòmica i d'integració territorial i urbana sostenible.



## Fonaments: els objectius de l'Ajuntament

---

### b. Objectius estratègics:

A partir dels objectius de ciutat, el nivell gerencial de l'organització ha definit, sota la direcció i coordinació del gerent municipal i des del punt de vista de la gestió, els objectius estratègics que han de contribuir a assolir els objectius de ciutat.

Així cada gerència sectorial ha formulat les estratègies per contribuir a l'assoliment dels resultats fixats pel govern municipal i cada gerència de districte s'ha pronunciat sobre aquests objectius estratègics per garantir que representin adequadament les necessitats i realitats diferencials dels territoris.

### c. Objectius funcionals i accions:

Els objectius estratègics passen a traduir-se en termes encara més específics i operatius per part de les direccions tècniques, que són les responsables de gestionar el dia a dia de l'Ajuntament. Per tant, per executar l'estratègia s'han establert els objectius més tangibles: els objectius funcionals i les actuacions concretes.

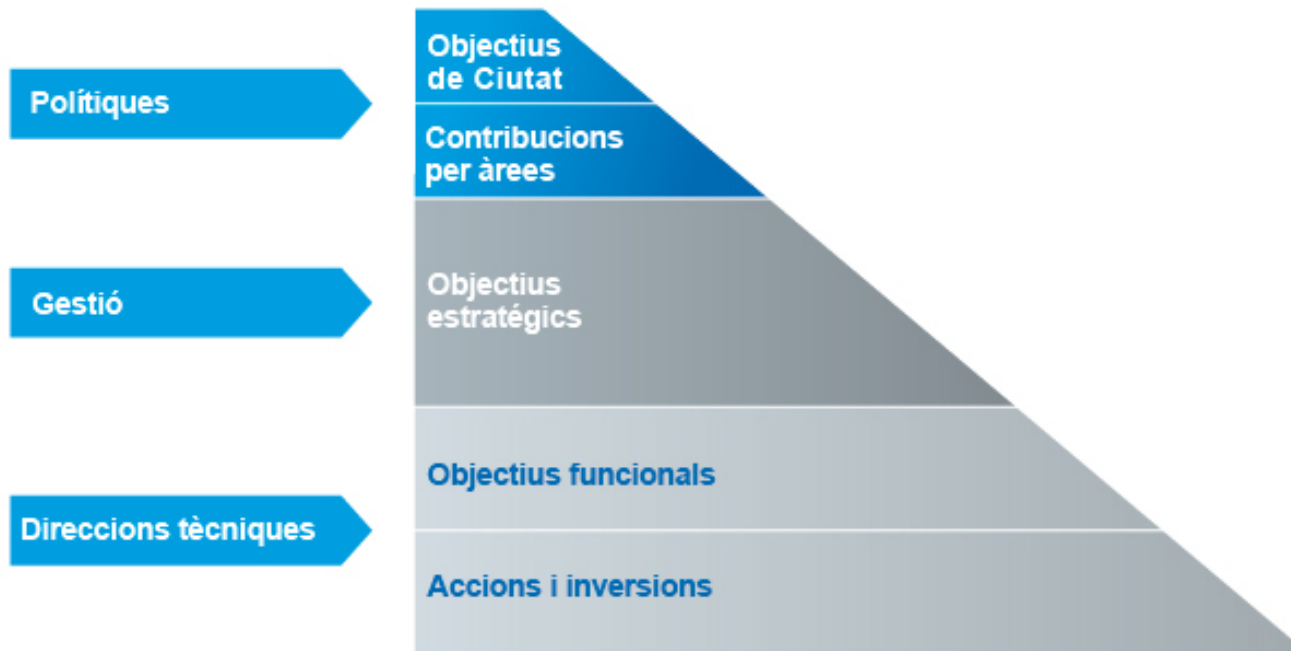
Dins el Pla estratègic, el Programa d'Actuació Municipal (PAM) recull el detall d'aquests objectius funcionals i les actuacions concretes a dur a terme durant els quatre anys de mandat. També en els Plans d'Actuació de Districte es concreten els objectius estratègics en objectius funcionals i en actuacions, conjuntament amb el detall de les actuacions dels sectors a fer en el territori. Podem dir que el PAM i els PAD són el catàleg d'actuacions que hem de dur a terme a l'Ajuntament.

Conjuntament amb els objectius que contribueixen de forma especial a l'assoliment de l'objectiu estratègic, val a dir que també tenim els objectius que formen part de l'activitat ordinària.



## Fonaments: els objectius de l'Ajuntament

---



## Fonaments: el model de gestió

---



El model de gestió de l'Ajuntament s'articula al voltant de 3 principis d'actuació (que incidiran de manera significativa en la cultura de l'organització):





# Fonaments: el model de gestió

---

## 1. LA CORESPONSABILITAT

L'Ajuntament de Barcelona aposta per un model organitzatiu basat en la coresponsabilitat entre tots els àmbits corporatius. Entenem per coresponsabilitat el sistema de treball que facilita el treball en xarxa, la coordinació i la participació de les persones que treballem a l'Ajuntament.

Així, treballant de manera coresponsable es pretén millorar l'assumpció de responsabilitats i la coordinació entre els diferents àmbits organitzatius, sobretot de sectors i districtes en les activitats que comparteixen.

La coresponsabilitat es basa en el principi d'equitat i en un repartiment dels rols, tasques i responsabilitats dels professionals implicats, i funciona amb equips autogestionats. Treballar d'acord amb aquest principi contribueix a motivar al personal, a afavorir la comunicació entre diferents nivells jeràrquics i a potenciar el treball en equip. També permet aprofitar més el coneixement i l'experiència dels professionals que treballen directament en els projectes i ajuda a definir de manera més compartida i acurada els criteris conjunts que s'han d'adoptar perquè tots els serveis municipals tinguin uns estàndards de qualitat homogenis a tota la ciutat.

Per materialitzar aquest principi d'actuació, hem creat quatre taules de coresponsabilitat que es corresponen a les quatre direccions dels districtes: Serveis generals, Llicències i espais públics, Serveis al territori i Serveis a les persones. Les integren el personal directiu de cadascuna d'aquestes direccions de districtes i el personal referent dels sectors sobre el tema propi de la taula. Les reunions de les taules tenen lloc un cop al mes i s'hi plantegen els temes propis de la taula i es prenen decisions de manera conjunta.



# Fonaments: el model de gestió

---

## 2. SISTEMES D'INFORMACIÓ

L'Ajuntament de Barcelona aposta per la qualitat de la informació, per un model organitzatiu amb sistemes d'informació que ens permetin millorar la gestió municipal; amb persones, dades, activitats, tècniques de treball i recursos materials que participin i interactuïn per disposar d'informació més elaboradora i més preparada perquè l'organització en pugui fer ús segons les seves necessitats i objectius.

La tecnologia s'ha d'orientar cada cop més a donar forma a l'estratègia del nostre Ajuntament. Per això ha d'incorporar aplicacions i sistemes que capturin, emmagatzemin, transmetin, recuperin, manipulin i mostrin informació estructurada, homogènia i fiable, que ajudi a controlar el rendiment dels processos. Els sistemes d'informació ens han de permetre que la informació sigui àgil i transparent. Facilita que tothom pugui accedir a les dades, convertir-la en informació i prendre decisions amb més rigorositat.

## 3. SUPERVISIÓ

Gràcies al coneixement, a la informació qualificada que aporten els sistemes d'informació, el personal directiu pot passar a ser supervisor de la feina, amb una visió crítica constructiva i amb la missió de detectar la millora contínua. El personal directiu de la nostra organització s'ha de potenciar com a motivador dels seus equips, delegant i transmetent poder de decisió als seus col·laboradors.

Per fer una bona supervisió i alhora una bona planificació, cal:

- Que els professionals tinguem un bon coneixement, la informació que necessitem per fer bé la feina i especialment, dels resultats del nostre treball.
- Que l'actitud a la feina sigui positiva, ja que facilita assolir una autonomia eficaç.
- Que els professionals siguin competents i estiguin compromesos amb la feina, de manera que sàpiguen fer el treball i l'assumeixen responsablement.



## Fonaments: el Sistema d'Ordenació Municipal

---

### d. El sistema d'ordenació municipal

El Sistema d'Ordenació Municipal de l'Ajuntament (SOM) té la voluntat d'impulsar i modernitzar les polítiques de gestió i desenvolupament professional, oferir el marc on conflueixen la vocació d'excel·lència en el servei a la ciutat i la necessitat de construir un entorn de treball estimulants i motivadors, per afavorir i reconèixer l'excel·lència, el rendiment i la millora continuada.

El catàleg de llocs de treball aprovat el 21 de desembre pel Ple municipal és la base a partir del qual s'articula el SOM i permet integrar les diferents polítiques de recursos humans. Així, amb el SOM es regulen:

- El catàleg de llocs de treball
- L'avaluació de l'acompliment
- El desenvolupament professional
- La selecció i la mobilitat
- La carrera professional
- El sistema retributiu
- El personal directiu

Com a novetat, el nou Catàleg de llocs de treball de l'Ajuntament de Barcelona incorpora per a cada lloc de treball l'assignació d'uns atributs que el defineixen. Entre aquests atributs destaquem les funcions i les competències.



# Fonaments: el Sistema d'Ordenació Municipal

---

## Les funcions

Les funcions són allò què fem, les tasques que les persones fem en el nostre lloc de treball. Tal com estan definides en el nou catàleg, s'adeqüen als 4 àmbits funcionals organitzatius (directiu, de comandament, tècnic i de suport).

De manera agregada, són dels tipus següents:

1. Funcions estratègiques
2. Funcions de direcció de recursos
3. Funcions de direcció tècnica
4. Funcions tècniques bàsiques
5. Funcions de procés
6. Funcions operatives i de suport administratiu
7. Funcions de seguretat
8. Funcions de prevenció i emergències



# Fonaments: el Sistema d'Ordenació Municipal

---

## Les competències

Les competències són les habilitats i les actituds amb què exercim les nostres funcions, és a dir, si les funcions conformen “què” fem, les competències són el “com” ho fem. El nostre Ajuntament compta amb un total de 14 competències:

- 1.Orientació al servei públic (C)
- 2.Compromís professional (C)
- 3.Treball en equip (C)
- 4.Flexibilitat i obertura al canvi
- 5.Autoconfiança
- 6.Confidencialitat
- 7.Visió global
- 8.Recerca d'informació i actualització de coneixements
- 9.Pensament analític
- 10.Rigor i organització
- 11.Comunicació i influència
- 12.Empatia
- 13.Direcció de persones
- 14.Lideratge i desenvolupament

Cada lloc de treball disposa d'un total de 8 o 9 competències, que surten de sumar les 3 corporatives (C), les 3 corresponents a la funció i les 2 o 3 corresponents a la família professional. Aquesta suma dóna com a resultat el perfil competencial d'un lloc de treball.

Disposar d'una definició clara de les funcions i de les competències a exercir en el nostre lloc de treball permet que hi identifiquem més clarament els nostres àmbits de millora.



## Model, eixos i objectius

---

El Pla de formació i desenvolupament és una eina al servei de l'organització, de la gestió i de les persones que treballem a l'Ajuntament de Barcelona.

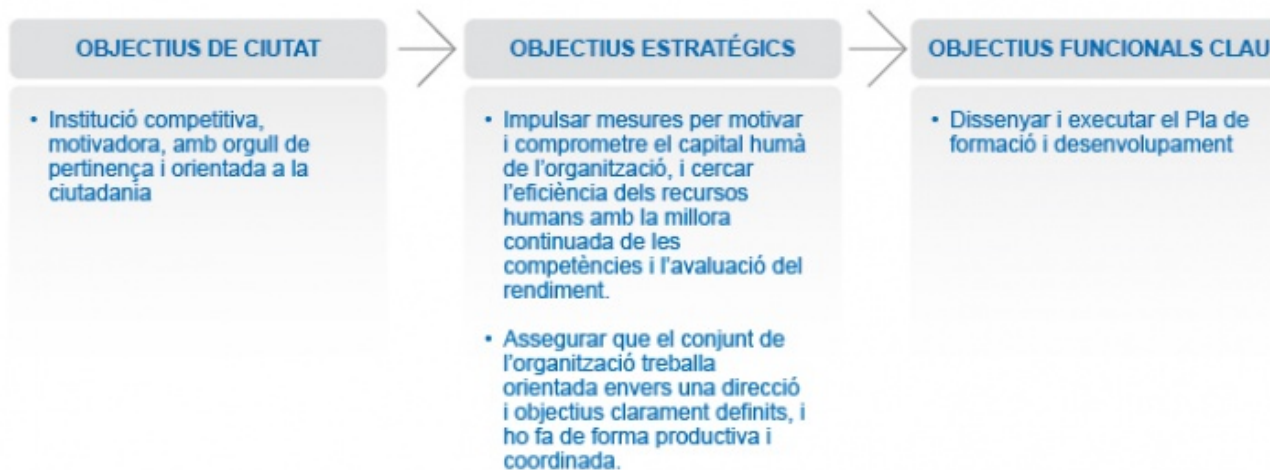
Per això, el model de formació del Pla és:

- Global:** acull les accions formatives i de desenvolupament de la totalitat de l'Ajuntament de Barcelona i dels seus organismes autònoms
- Flexible:** obert a evolucionar i a incorporar d'altres accions necessàries per adaptar-se a les necessitats que surtin en cada moment.
- Polivalent:** inclou diferents metodologies i modalitats formatives per facilitar i contribuir a l'aprenentatge i domini professional.

# Model, eixos i objectius

## Eixos

Com la resta de les actuacions de l'Ajuntament, el Pla de formació i desenvolupament contribueix a aconseguir un objectiu de ciutat definit pel govern municipal:



## 1. EIXOS DEL PLA DE FORMACIÓ I DE DESENVOLUPAMENT

El Pla de formació i desenvolupament és el resultat d'un treball orientat a:

•**CONTRIBUIR A ACOMPLIR L'ESTRATÈGIA:** per això, cal dotar al personal municipal dels coneixements i les habilitats per assolir els objectius fixats en el seu àmbit de treball

•**MILLORAR L'EXERCICI DE FUNCIONS I COMPETÈNCIES:** per això, ha de permetre evolucionar les funcions i les competències professionals en la recerca de l'excel·lència professional

•**ACTUALITZAR PROFESSIONALMENT:** per això, ha de mantenir actualitzada l'organització en coneixements específics que li permetin estar al dia en les noves tendències i marcs normatius.



## Model, eixos i objectius: objectius 2013-2015

---

Des del Departament de Desenvolupament ens proposem un total de 8 objectius a aconseguir entre el 2013 i el 2015. Aquests 8 objectius i els indicadors que ens permetran saber si els hem assolits són:

### OBJECTIU 1: ajustar al màxim la formació a les necessitats i objectius de la organització

**Treballar amb els formadors i les formadores la millor estratègia perquè les persones aprenguin la matèria sobre la qual es formen tenint en compte el tipus de contingut (conceptual, procedimental o actitudinal) i per aconseguir que la formació sigui realment una eina de suport als objectius i projectes de l'Ajuntament.**

**Indicadors:**

- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament vinculades a objectius estratègics de l'organització.
- Nombre de participants en aquestes accions.
- Grau d'avaluació de les accions formatives i de desenvolupament.

### OBJECTIU 2: ajustar al màxim la formació a les funcions i competències de les persones en el lloc de treball

**Dissenyar les accions formatives sobre funcions i competències d'acord amb les fitxes del catàleg de llocs de treball per facilitar el desenvolupament en les tasques i habilitats que es requereixen per dur a terme allò que s'espera en un lloc de treball de manera excel·lent.**

**Indicadors:**

- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament executades d'acord amb les competències dels llocs de treball
- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament executades d'acord amb les funcions dels llocs de treball
- Nombre de participants en aquestes accions.
- Grau d'avaluació de les accions formatives i de desenvolupament.





## Model, eixos i objectius: objectius 2013-2015

---

### OBJECTIU 3: desenvolupar els plans de desenvolupament individuals

**Elaborar una guia i oferir els recursos que permetin que les persones puguin elaborar el seu pla de desenvolupament individual, tenint en compte les funcions i les competències que vol millorar en el seu lloc de treball.**

**Indicadors:**

- Percentatge de plans de desenvolupament individuals dissenyats.
- Percentatge de plans de desenvolupament individuals realitzats.

### OBJECTIU 4: elaborar una guia de recursos de desenvolupament professional

**Construir una guia que inclogui recomanacions d'acció, materials de consultes i accions formatives que les persones puguin escollir per desenvolupar les funcions i les competències del seu lloc de treball.**

**Indicadors:**

- Nombre de recursos disponibles a la guia
- Nombre de recomanacions d'acció disponibles a la guia.
- Nombre de materials de consulta disponibles a la guia.
- Nombre d'accions formatives disponibles a la guia.

### OBJECTIU 5: formalitzar i impulsar un equip intern de formació

**Crear un equip de formadors i formadores amb personal intern de l'Ajuntament, per potenciar el talent intern i donar una formació que, gràcies a l'experiència pràctica de qui formi, s'ajusti millor les necessitats internes**

**Indicadors:**

- Nombre de personal formador intern que integra l'equip.
- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament impartides totalment per personal formador intern.
- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament impartides de manera mixta per personal formador intern i extern.



## Model, eixos i objectius: objectius 2013-2015

---

### OBJECTIU 6: impulsar el desenvolupament directiu

**Dissenyar, proposar i executar una oferta formativa perquè el personal directiu pugui evolucionar en la seva funció directiva.**

**Indicadors:**

- Dissenyar un itinerari formatiu per al personal directiu
- Nombre de personal directiu format

### OBJECTIU 7: potenciar convenis de col·laboració per al desenvolupament amb entitats públiques

**Aconseguir acords amb altres administracions per compartir recursos formatius i abaratir els costos que suposaria la creació de nou per part de l'Ajuntament d'aquests recursos.**

**Indicadors:**

- Nombre de convenis de col·laboració amb entitats i escoles de negoci.
- Nombre de recursos de desenvolupament acollits
- Nombre de recursos de desenvolupament prestats.

### OBJECTIU 8: potenciar l'oferta de desenvolupament a través de l'entorn virtual d'aprenentatge

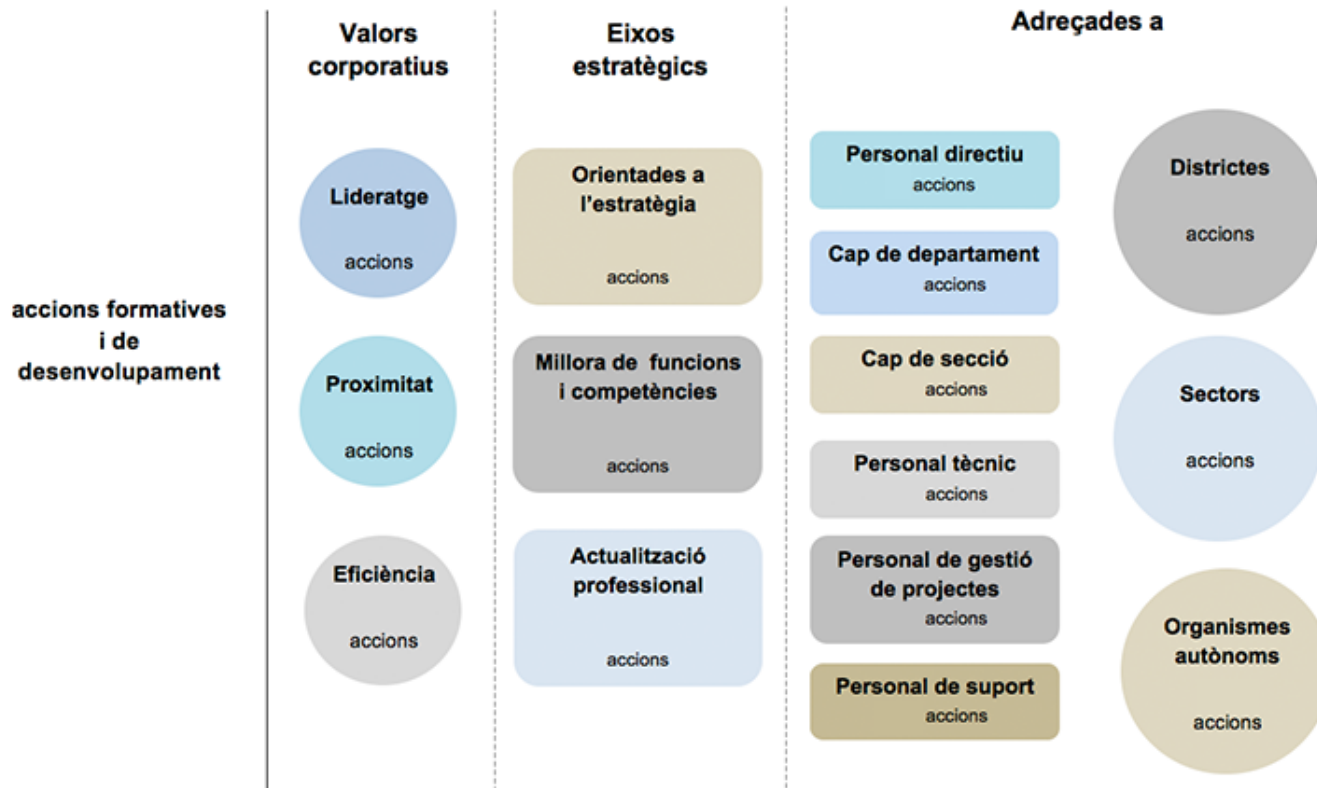
**Donar més impuls a la formació per mitjà de l'entorn virtual d'aprenentatge, per abaixar el temps i els costos que suposa formar a un ampli col·lectiu de la plantilla i garantir que hi ha una formació virtual disponible sobre temes transversals per a les persones que ocupen un nou lloc de treball i necessiten d'aquesta formació.**

**Indicadors:**

- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament virtuals a l'entorn virtual d'aprenentatge
- Nombre d'accions formatives i de desenvolupament semipresencials.
- Nombre de participants a les accions formatives virtuals
- Nombre de participants a les accions formatives semipresencials.

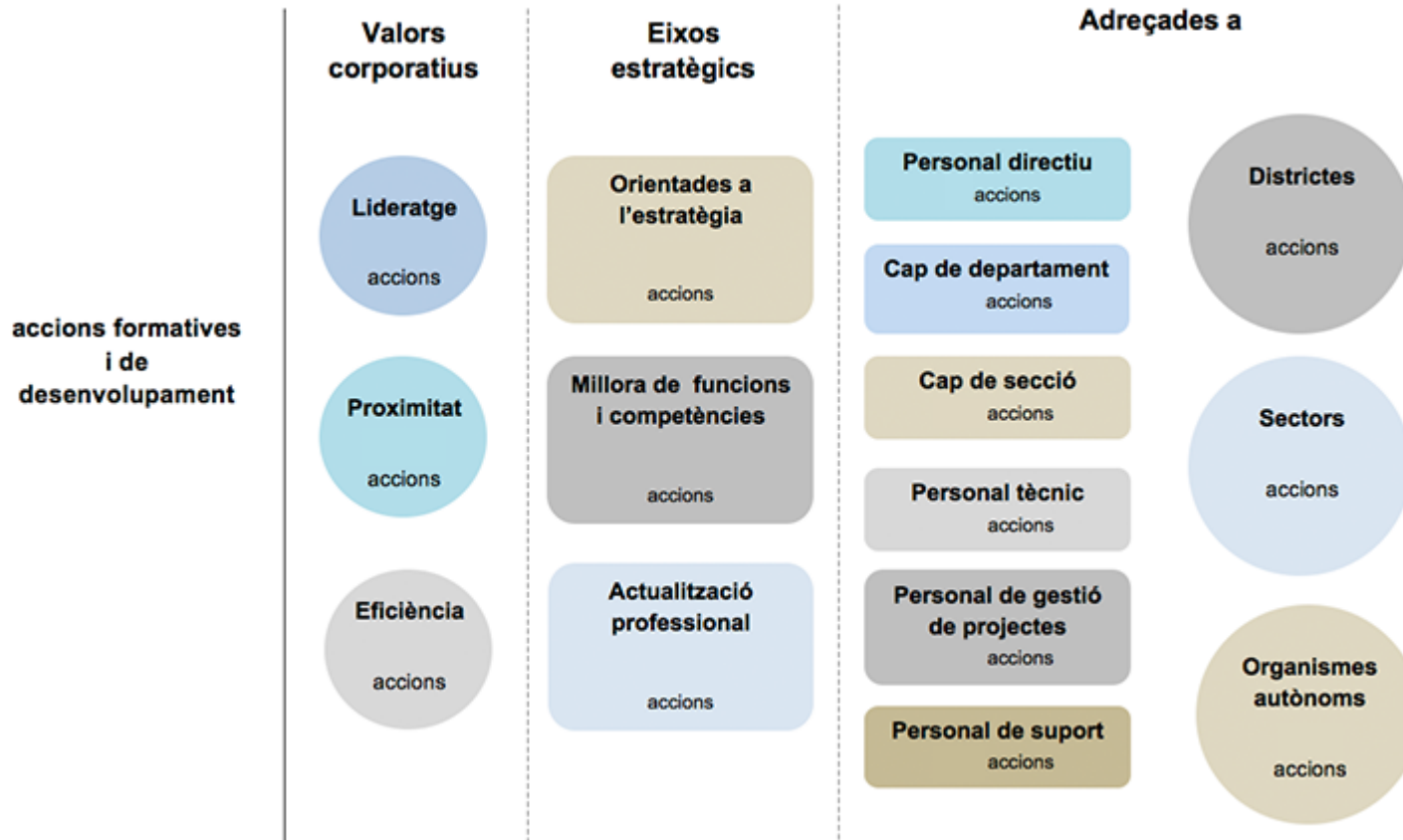
# Accions formatives i de desenvolupament - 2013

Les accions formatives i de desenvolupament es dirigeixen a tot el personal de l'organització: sectors, districtes, organismes autònoms i ens instrumentals de l'Ajuntament de Barcelona. En aquesta imatge es mostra el resum del nombre d'accions organitzades per valors, eixos i a qui va adreçat. A continuació podeu desplegar les accions formatives classificades per valors.





# Accions formatives i de desenvolupament - 2014





## **Criteris i metodologia:** Criteris d'accés a la formació

---

### Criteris d'accés a la formació

A la intranet municipal teniu disponible els criteris d'accés a:

- La formació interna, organitzada per l'Ajuntament
- La formació externa, que inclou cursos, seminaris, postgrau i mestratges organitzats per altres institucions.
- La formació de català, que s'ofereix a través de les convocatòries del Consorci de Normalització Lingüística de Barcelona.
- Els ajuts d'accés universitari per a majors de 25 anys.



## Críteris i metodologia: Metodologies i modalitats formatives

---

### Metodologies i modalitats formatives

Les accions formatives i de desenvolupament s'han dissenyat tenint en compte la metodologia formativa més adequada segons la matèria a desenvolupar i els objectius a assolir. Les diferents metodologies que preveu aquest Pla són:

- Cursos:** sessions amb un contingut de coneixement teòric i pràctic, amb un calendari de realització concret i que requereixen d'inscripció i d'assistència o participació determinada.
- Tallers:** sessions pràctiques a partir de projectes i/o processos vinculats al lloc de treball de cada participant, amb un calendari de realització concret i que requereixen d'inscripció i d'assistència o participació determinada.
- Píndoles:** sessions de curta durada, on es destaca el més clau dels aspectes formatius o de desenvolupament de la matèria tractada. D'acord amb la modalitat d'aprenentatge, requeriran d'inscripció o simplement estarà disponible com a coneixements a llarg de tot l'any.
- Autoaprenentatge:** cursos no dirigit per un formador/a i disponibles per que podeu accedir sense necessitat d'inscripció.
- Unitats de coneixement:** material per aprofundir en determinades matèries, disponible durant tot l'any.
- Mestratge:** formació especialitzada en competències directives.

Els cursos, tallers i píndoles es poden fer:

- Presencials:** la totalitat de l'acció formativa o de desenvolupament es fa en aula i és conduïda per personal formador.
- Virtuals** la totalitat de l'acció formativa es fa de manera virtual, a través de l'entorn virtual d'aprenentatge (EVA).  
Vincle a l'EVA
- Semipresencials:** es combina la formació en aula amb formació virtual, amb el seguiment del personal formador.

## Criteris i metodologia: L'entorn virtual d'aprenentatge (EVA)

### L'entorn virtual d'aprenentatge (EVA)

L'entorn virtual d'aprenentatge és la plataforma per fer formació virtual, semipresencial i d'autoaprenentatge. També permet consultar píndoles, unitats de coneixement i materials.

S'hi pot accedir mitjançant la intranet o des de fora de la xarxa municipal

Per accedir-hi heu de posar el vostre nom d'usuari i contrasenya. Si us heu oblidat, podeu demanar el recordatori perquè us faciliti noves claus. Quan entreu podeu accedir a totes les metodologies formatives i de desenvolupament disponibles.

La inscripció a cursos virtuals o semipresencials es fa de la mateixa manera que la formació presencial (veure apartat Inscripció).

A la intranet disposeu d'un manual que us facilitarà la informació sobre la ubicació de l'EVA, i també teniu disponible un vídeo per orientar-vos en la navegació.



### Personal formador

La impartició de les accions formatives i de desenvolupament és a càrrec de personal formador intern i extern expert en els continguts i en les metodologies formatives.

El Pla de formació i desenvolupament 2013-2015 aposta per una major participació dels experts interns de l'organització en la impartició de les accions formatives. És per això que durant el 2013 es posarà en marxa l'Equip intern de formadors i formadores de l'Ajuntament de Barcelona.



## Críteris i metodologia Acreditacions de la formació realitzada

---

### Acreditacions de la formació realitzada

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

- Assistència:** en accions formatives en modalitat presencial. En el cas de cursos de 20 o més hores de durada, s'acredita la formació amb una assistència d'un mínim del 80% de les hores. En el cas de cursos inferiors a 20 hores, l'assistència necessària per a obtenir acreditació és del 100%.
- Participació:** en accions formatives de modalitat virtual o semipresencial. En cada acció s'indiquen els criteris de participació que es valoren per obtenir l'acreditació corresponent. Així per exemple, a vegades cal participar a fòrums, fer exercicis autoavaluatius, entre d'altres.
- Aprofitament:** en accions formatives de modalitat presencial, virtual o semipresencial. En aquest cas s'acredita l'obtenció i/o superació de la puntuació mínima indicada en cada acció formativa o convocatòria. En els cursos d'autoaprenentatge, píndoles i unitats de coneixement no s'obté cap tipus d'acreditació, tret dels cursos obligatoris per llei (per exemple prevenció de riscos laborals) que obtindran una acreditació de participació. Les persones que participen a les accions formatives organitzades per l'Ajuntament poden consultar i imprimir la relació de la formació que ha realitzat accedint a l'apartat formació, historial formatiu de la Intranet a l'apartat Formació/Historial formatiu, la relació de formació.



## Críteris i metodologia: Inscripció a les accions formatives i finançament

---

### Inscripció a les accions formatives

La inscripció a accions formatives i de desenvolupament es fa mitjançant l'aplicació de tràmits a través de la intranet o a través dels responsables de personal, en el cas de no tenir accés a la intranet.

La sol·licitud d'una acció formativa ha d'estar autoritzada per la persona responsable de la persona sol·licitant. El sistema envia a la persona sol·licitant un missatge de confirmació. Així és com queda confirmada la inscripció a una acció formativa i la plaça queda reservada.

En circumstàncies concretes (com per exemple, la baixa laboral de la persona responsable) cal adreçar-se a la persona responsable de personal del vostre àmbit per formalitzar el procés d'inscripció.

### Finançament

El Pla de formació i desenvolupament es finança a través de dues fonts:

1. El pressupost municipal: l'Ajuntament de Barcelona compta amb el pressupost anual per garantir la formació transversal adreçada a tot el personal de l'organització i la formació específica vinculada a projectes o a col·lectius professionals concrets.



**Ajuntament  
de Barcelona**

2. La subvenció anual de l'[Instituto Nacional de la Administración Pública \(INAP\)](#): a partir de l'[Acuerdo de formación para el empleo de las administraciones públicas \(AFEDAP\)](#) ratificat el 23 de maig de 2010. Amb aquesta subvenció es financien plans de formació continua i de reciclatge professional per a personal de les administracions públiques i per a organitzacions sindicals que compleixin els requisits establerts en la normativa vigent.



Acuerdo de  
**Formación para el Empleo**  
de las  
Administraciones  
Públicas