



ENCARREGAT/DA DE FILATURA

PERFIL PROFESSIONAL

Ocupació Encarregat/da de filatura

**Altres ocupacions
relacionades** Contramestre/a

Àmbit d'actuació Sector tèxtil del Berguedà

DESCRIPCIÓ GENERAL DE L'OCUPACIÓ

L'encarregat/da de filatura és la persona encarregada d'organitzar, gestionar i controlar els processos de filatura, aplicant les tècniques i procediments necessaris per aconseguir els objectius de producció amb la qualitat requerida, en els terminis establerts i en les condicions de seguretat i respecte mediambiental.

FUNCIONS I TASQUES

SUPERVISAR EL PROCÉS DE PRODUCCIÓ I CONTROLAR LA QUALITAT

- Comprovant l'òptim estat de les màquines abans de començar el torn i, periòdicament, durant tota la jornada.
- Fent supervisions periòdiques de manteniment preventiu i realitzant els ajustos necessaris per l'òptim funcionament de les màquines.
- Diagnosticant, valorant i gestionant les diferents avaries en funció de la seva complexitat i del temps d'execució de la reparació.
- Manipulant les màquines per fer-ne el manteniment correctiu i reparant totes aquelles avaries que estiguin al seu abast.
- Ajustant i posant a punt els telers de cara a nous articles o canvis d'article.
- Supervisant els nivells de productivitat i qualitat assolits pel seu equip de filadors/es.



Tot i que té la responsabilitat de supervisar i vetllar perquè la qualitat del producte final sigui la idònia, normalment, està en contacte constant amb el departament de qualitat (també conegut com laboratori), que controla i confirma que la qualitat és la correcta.

- Supervisant el compliment de les normatives de prevenció de riscos laborals i gestió de residus de la seva àrea.



En funció de la complexitat i del temps de reparació que exigeix l'avaría, la repara el/la mateix/a encarregat/da de filatura o, si no, l'encarregat/da de manteniment.



Per exemple, canviar els bots de carda quan es comencen a produir teixits d'un altre color.



Per exemple, supervisa els/les filadors/es perquè aturin correctament la màquina quan l'han de desembossar de malfets.

ORGANITZAR I GESTIONAR L'EQUIP HUMÀ DE PRODUCCIÓ

- Planificant i distribuint la feina entre els membres de l'equip de filadors/es del seu torn en les diferents seccions i màquines del procés.
- Coordinant, motivant i fent el seguiment del treball del seu equip.
- Planificant i organitzant la producció coordinant-se amb l'equip de direcció i encarregats/des.
- Assistent a les reunions de Direcció i amb els/les encarregats/des per planificar i organitzar el procés i el circuit de filatura.



És l'encarregat/da de traspasar els informes de resultats de productivitat i qualitat als filadors/es del seu equip (resultats individuals i grupals).



Depenent de l'empresa, participen en l'organització general de la producció; és a dir, no només organitzen el seu equip a curt termini sinó que es reuneixen amb altres encarregats/des, caps de departament i directius/ves per planificar la producció a mig o llarg termini (per exemple, un cop al mes).

- Formant les noves incorporacions a l'equip de producció.

SUPERVISAR LES CONDICIONS DEL LLOC DE TREBALL I LA CORRECTE GESTIÓ DELS RESIDUS

- Vetllant per a que els productes mal fets i altres residus que es generen es gestionin segons les normes de reciclatge pertinents.
- Vetllant pel correcte manteniment i neteja del lloc de treball (utensilis endreçats, terres nets, etc.).



Hi ha empreses que únicament realitzen la formació als/a les mecànics/ques avançats/des o als/a les aprenents d'encarregat/da de filatura; en d'altres, fan la formació de les noves incorporacions a l'equip.

GESTIONAR EL MAGATZEM

- Realitzant les tasques de gestió de magatzem (per exemple, confecció d'albarans, control i comanda de recanvis, etc.).
- Controlant i tenint el contacte de proveïdors de recanvis, maquinària, etc.



En algunes empreses no realitzen aquest tipus de tasques, únicament la comanda de recanvis que utilitzen per la reparació de les màquines.

APORTACIONS DEL TREBALL DE CAMP

Tal com comenta un empresari: "Un encarregat de filatura ha de saber fer la feina d'un filador. No ha de saber fer-ho amb tanta destresa, però els encarregats han de conèixer les màquines i davant d'una incidència decidir si aturen la màquina fins que arribi el mecànic o si l'arreglen ells mateixos."

Així doncs, són els principals responsables que la producció es desenvolupi segons els estàndards de productivitat i qualitat fixats per direcció. Algunes de les variables que poden afectar el procés de producció i que l'encarregat/da de

filatura ha de tenir en compte a l'hora de desenvolupar les seves funcions són:

- Els diferents materials dels productes varien en funció de la producció (textura, color, etc.).
- El comportament imprevisible de les persones (per exemple, l'absentisme, és un factor recurrent en alguna empresa).
- Les condicions ambientals (fred o calor elevats): principalment la variabilitat de la temperatura afecta al procés tèxtil; si fa molta calor les persones no treballen amb comoditat, encara que la calor no afecti als teixits. El fred i, sobretot, la humitat, afecten als materials.
- Les condicions de les instal·lacions, per exemple, les variacions elèctriques poden produir avaries.
- La manca de matèria primera, etc.

COMPETÈNCIES

COMPETÈNCIES TÈCNIQUES

Les competències tècniques d'un/a encarregat/da de filatura són el conjunt de coneixements relacionats amb aquells conceptes i tècniques necessaris per a l'òptim acompliment de les seves funcions dins de la fàbrica.

- Coneixement bàsic de les característiques tècniques i del procés de filatura o d'elaboració dels productes.
- Coneixements de les característiques dels productes tèxtils (tipus de fibres, fils i teles no teixides).
- Coneixement de la maquinària i dels utensilis (cardes: obridora, repassadora i metxera; pentinadores; selfactines; contínues de filar).
- Coneixements de gestió de la qualitat en filatura.
- Coneixement de les tècniques de l'organització de la producció.
- Coneixements alts de mecànica, electrònica, electricitat i pneumàtica.
- Coneixements dels models i tècniques de gestió de persones en clau de competències.

COMPETÈNCIES BÀSIQUES

Les competències bàsiques d'un/a encarregat/da de filatura són el conjunt de coneixements reconeguts en un determinat context socioeconòmic com a prerequisits de funcionament social.

- Coneixement del català i/o castellà escrit, parlat i llegit (nivell B1).
- Comprensió lectora i escriptura (nivell d'Educació Secundària Obligatòria).



En la majoria d'empreses amb saber parlar una de les dues llengües cooficials n'hi ha prou, però es valora que la persona sigui capaç de comprendre les dues.



Ha de poder entendre els manuals d'instruccions de les màquines que supervisa.

- Càlcul funcional (comptar, sumar, restar, multiplicar i dividir).
- Competències digitals:
 - Coneixements d'ofimàtica (nivell bàsic-mig).
 - Coneixements d'eines de comunicació 2.0 (nivell bàsic-mig).
 - Coneixements d'aplicacions específiques.



En algunes de les empreses entrevistades aquests coneixements no són necessaris.



*Moltes de les màquines amb què treballen porten un ordinador incorporat, són tàctils, i tenen un teclat i un software senzill, etc. Cada màquina és diferent, per la qual cosa, l'encarregat/da de filatura ha de ser capaç d'aprendre'n el funcionament específic. **Citen textualment:** "Així com els filadors en tenen prou amb saber parar i posar en marxa la màquina digitalment (des de la pantalla), els encarregats de filatura han de saber navegar millor per les interfícies del software de les màquines per poder calibrar-les, extreure'n resultats, etc."*

- Coneixement i ús de les tècniques de gestió de la prevenció de riscos laborals a la fàbrica.
- Coneixements bàsics dels sistemes i de les pràctiques de gestió de residus (similar al reciclatge a nivell domèstic).
- Coneixement del perfil professional de l'encarregat/da de filatura de referència (funcions, tasques i competències).

COMPETÈNCIES TRANSVERSALS

Les competències transversals d'un/a contramestre/a són un conjunt de competències d'ampli abast que interactuen per donar resposta a les situacions diverses i de diferents nivells de complexitat que es poden donar en el lloc de treball. Es divideixen en tres subgrups: d'identificació, de relació i d'afrontament.

APORTACIONS DEL TREBALL DE CAMP

En general, les persones entrevistades han coincidit que totes les competències transversals contemplades en aquest document eren importants, però algunes d'aquestes competències, tot i que desitjables, no les consideraven tan importants com d'altres. Per tant, cal distingir entre les competències molt valorades i les bastant valorades, diferenciant aquelles que són necessàries en un nivell alt (imprescindibles), d'aquelles que complementen el perfil però que no són necessàries en un nivell tan elevat.

COMPETÈNCIES D'IDENTIFICACIÓ

AUTOCONeixEMENT (bastant valorat)

Capacitat per reconèixer les pròpies potencialitats, els límits personals i professionals i definir mesures correctores. I capacitat per prendre consciència de la influència dels propis punts forts i febles en relació als propis objectius i en relació a les persones amb les què s'interactua.

- Capacitat d'identificar els propis punts forts i febles en relació al Mapa d'ocupació d'encarregat/da de filatura de referència (funcions, tasques i competències clau).

Es fa evident quan...

- És capaç d'identificar les averies que escapen del seu abast.
- Explica al/a la seu/va responsable directe (supervisor/a, majordom/a...) que fa el seguiment de la seva feina, les millores que necessita realitzar per a l'òptim compliment de les seves funcions.

- Capacitat de construir una imatge professional realista i positiva valorant i confiant en les capacitats pròpies.
- Capacitat d'autoavaluar la realització del seu treball.

Es fa evident quan...

- Es preocupa per revisar els seus resultats en cas que no se li proporcionin periòdicament.

DISPOSICIÓ A L'APRENTATGE (molt valorat)

Valorar l'aprenentatge com un element per al desenvolupament i millora professional, reconeixent els interessos i les necessitats de millora. Mantenir una actitud positiva cap a l'aprenentatge per optimitzar les competències professionals i desenvolupar amb èxit l'activitat laboral.

- Ser capaç d'actualitzar els coneixements adquirits al llarg de la trajectòria personal i professional pròpia pel que fa a nous mètodes, tecnologia, nous materials, etc.
- Interès i disposició a conèixer en profunditat les característiques tècniques del producte amb el qual es treballa.

Es fa evident quan...

- Sap identificar quin "borrego" és de bona qualitat i quin té una qualitat superior només pel tacte.
- Coneix el percentatge de cotó, polièster i/o altres materials que porta la matèria primera amb la que es faran els fils.

Es fa evident quan...

- Aprèn el funcionament de les noves màquines que s'incorporen a la seva àrea.

- Estar obert/a a l'aprenentatge cooperatiu, a través de l'experiència compartida i del treball en equip.
- Identificar els aprenentatges que aporta cada experiència, ja sigui d'èxit o de fracàs, o la derivada d'aquelles situacions problemàtiques o conflictives.

Es fa evident quan...

- Es fixa en com el personal de manteniment arregla les avaries més complexes, fa preguntes per poder resoldre-les la pròxima vegada.

SITUACIÓ EN EL CONTEXT (bastant valorat)

Capacitat per identificar, avaluar i comprendre les característiques, els requeriments i les normes escrites i no escrites de cada situació que viu l'organització i/o de l'entorn, amb l'objectiu d'assolir un òptim compliment de les pròpies responsabilitats i funcions.

- Saber identificar les característiques i requeriments principals de l'activitat –les funcions i tasques, les responsabilitats, les competències requerides, etc.– per poder generar estratègies que afavoreixin l'obtenció de resultats positius per l'àrea i l'organització.
- Saber identificar els valors, les creences i els comportaments i, en general, les normes no escrites pròpies de la cultura organitzativa.
- Capacitat de modificar i/o adaptar els seus comportaments a les noves circumstàncies, originades per canvis interns o externs a l'organització.

Es fa evident quan...

- És capaç d'intensificar el ritme de producció i motivar el seu equip de filadors/es perquè també ho faci; per exemple, quan augmenta el nivell de feina o quan hi ha una comanda que s'ha d'expedir de manera urgent.

- Conèixer la posició dintre de l'organigrama i saber on comença i on acaba el rol que està exercint.

Es fa evident quan...

- *Tracta els/les superiors amb confiança, transmet les situacions de dificultat de manera realista i acata les ordres i les propostes de millora de la feina que li fan.*
- *Assumeix les responsabilitats sense perdre de vista la seva posició respecte l'equip de direcció, tracta amb respecte tot l'equip humà de l'empresa i manté un tracte proper amb l'equip, alhora que sap ser estricte i donar les directrius de manera adient.*

PENSAMENT ANALÍTIC I CRÍTIC (molt valorat)

Capacitat d'identificar i comprendre una situació o un problema complex i no evident, ser capaç d'interrelacionar els seus components i reconèixer les causes i les seves conseqüències o implicacions. Establir interrelacions i vincles causals entre situacions i/o problemes que aparentment no estan connectats.

- Saber llegir, analitzar i avaluar la informació clau per millorar el procés, els mètodes i les tècniques pel desenvolupament de les pròpies funcions.
- Entendre, assimilar i elaborar informació i utilitzar-la per la detecció i resolució de problemes, evidents i no evidents.

Es fa evident quan...

- *Analitza la situació a l'inici del seu torn per decidir quina és la millor organització per assolir els objectius.*
- *Analitza i diagnòstica el motiu de les avaries per a poder prendre la decisió més adient per actuar.*

- Saber interpretar els indicadors que reflecteixen la situació i evolució de l'activitat i prendre decisions a partir del coneixement generat amb aquesta informació.
- Aplicar el raonament creatiu, inductiu i conceptual per trobar la millor solució a un problema, establir prioritats per actuar i entendre els avantatges i desavantatges de cada decisió.

Es fa evident quan...

- *Decideix quina és la solució més adient en cas d'un problema o incidència amb una màquina, valora si l'ha d'ajustar, reparar-la o delegar-ho a la persona encarregada del manteniment.*

Es fa evident quan...

- *Interpreta correctament els informes de resultats que li proporciona el departament de qualitat o l'equip de direcció.*

Es fa evident quan...

- *Interpreta els principals indicadors que apareixen en els informes de resultats que proporciona el departament de qualitat o l'equip directiu.*

- Capacitat d'identificar els punts forts, febles, les amenaces i oportunitats de l'activitat i preveure situacions i nous escenaris.

Es fa evident quan...

- Reorganitza l'activitat quotidiana dels/de les filadors/es per assolir els objectius i terminis, optimitza la feina global de l'equip a partir de la planificació donada per la Direcció i les prioritats a tenir en compte.

- Identificar els factors del context essencials pel bon funcionament de l'àrea i de l'organització.
- Capacitat d'abstracció i de diferenciar les coses importants o prioritàries de les que no ho són.

Es fa evident quan...

- Sap prioritzar la reparació de les diferents avaries en funció del temps d'execució, perquè interfereixin el menys possible en el bon desenvolupament de la producció i l'assoliment d'objectius.

APORTACIONS DEL TREBALL DE CAMP

Pel que fa a les competències d'identificació més importants pel perfil d'encarregat/da de filatura, la majoria d'empreses asseguren que una bona disposició a l'aprenentatge és clau per poder arribar a ser un/a bon/a professional.

Comenten textualment: *"Segur que si és encarregat de filatura és perquè abans ha sigut filador, i la seva disposició a aprendre li va permetre créixer."* Així doncs, és molt important estar obert a aprendre perquè això li permetrà millorar totes les altres competències.

El pensament analític i crític és important per gestionar totes les múltiples variables que intervenen en l'activitat d'una fàbrica i per poder realitzar-ne una anàlisi i formar-se'n una opinió crítica per tal de prendre decisions adequades.

COMPETÈNCIES DE RELACIÓ

COMUNICACIÓ (molt valorat)

Saber expressar un missatge (informació, idea, pensament) de manera clara i concreta, utilitzar adequadament el llenguatge verbal i no verbal, i escoltar i comprendre els missatges de les persones de l'entorn.

- Saber expressar i presentar les idees pròpies de manera clara, de forma estructurada, concreta i entenedora a l'equip.

 **Es fa evident quan...**

- *En el canvi de torn, comunica al/a la company/a la informació de l'estat de les diferents màquines, les incidències que ha tingut o si ha quedat cap tasca a mitges i s'ha de continuar fent-la, etc.*
- *Explica a les persones del seu equip, de manera clara i concisa, els objectius fixats pels superiors i les tasques que cal fer per assolir-los.*
- *Transmet la informació al personal de producció per assignar les tasques i explicar els requeriments i saber transmetre les decisions que es prenen.*

- Saber escoltar activament, fent preguntes per rebre informació i amb comunicació verbal i no verbal, i entendre als membres de l'equip, principalment, les seves inquietuds, problemes o dificultats. I per a rebre instruccions i recomanacions de l'encarregat/da.

 **Es fa evident quan...**

- *Si hi ha una incidència o un problema, sap escoltar i comprendre al/a la responsable de qualitat.*
- *Té en compte les aportacions de l'equip directiu per a la millora de la feina global.*
- *Observa i entén les dificultats d'algun membre de l'equip pels gestos i cares que fa, i intervé en conseqüència.*
- *Destina un temps a la reunió amb el seu equip de filadors/es per rebre preguntes o suggeriments.*
- *Fa preguntes a les reunions amb els/les encarregats/des, directors/es i/o gerents per poder comunicar de forma òptima les decisions preses als/a les filadors/es.*

RELACIÓ INTERPERSONAL (molt valorat)

Capacitat i habilitat per relacionar-se amb els/les companys/es de feina i altres professionals de l'entorn laboral de manera satisfactòria, mantenint una actitud assertiva i constructiva. Mostrar una actitud oberta vers les relacions, amb respecte; establir relacions professionals basades en la confiança i la cooperació; demanar i oferir ajuda sempre que sigui necessari.

- Valorar i tractar amb igualtat de condicions, respecte i comprensió a totes les persones de l'equip.

 **Es fa evident quan...**

- *Realitza la seva feina tenint en compte l'impacte en tota la cadena de producció, en el treball de la resta de l'equip i el nivell de qualitat que s'espera dels resultats finals.*
- *Tracta amb respecte tots els membres de l'equip; no aixeca el to de veu, encara que de vegades s'enfadi o hagi de donar missatges contundents.*

- Tenir capacitat d'empatia i respondre amb actitud assertiva els requeriments i necessitats de les persones de l'equip.
- Capacitat d'identificar les potencialitats i límits personals de les persones de l'equip, i comprendre la influència dels seus factors personals i competencials respecte el funcionament de l'activitat.

Es fa evident quan...

- *Es preocupa per saber què li passa a aquell membre de l'equip que baixa el seu rendiment, inclús si té problemes personals més enllà de la feina.*

- Reconèixer i valorar els assoliments de les persones de l'entorn.

Es fa evident quan...

- *Felicita els membres de l'equip quan aconsegueixen els objectius de productivitat i qualitat fixats.*

- Participar activament en l'activitat de la fàbrica i de tota l'organització, valorant i respectant les opinions dels altres membres i expressant les pròpies, encara que siguin contràries a la resta.
- Plantejar de manera adequada els problemes i valorar de forma positiva les opinions, realitzacions i alternatives que plantegen les persones de l'equip.
- Capacitat per compartir la informació i el coneixement amb la resta de persones de l'equip i valorar el treball i el coneixement dels altres (tant verticalment com horitzontalment)

Es fa evident quan...

- *Explica de manera clara al seu equip els informes de resultats que proporcionen des del departament de qualitat o des de l'equip direcció.*

Es fa evident quan...

- *Corregeix de manera educada i assertiva al seu equip i explica com resoldre les avaries comunes*

Es fa evident quan...

- *Tracta l'equip de manera adequada, sap posar límits quan fa falta i valora les seves aportacions.*

TREBALL EN EQUIP I LIDERATGE (molt valorat)

Capacitat per treballar de forma cooperativa i coordinada amb totes les persones de la fàbrica, de l'àrea o secció. Ser capaç d'orientar l'equip a l'assoliment dels objectius motivant-lo i recolzant-lo en la realització de les seves funcions i tasques.

- Compartir els valors i els objectius de la pròpia àrea i de l'organització en general.
- Posar en comú el coneixement propi, mantenint una actitud d'aprenentatge entre iguals.

Es fa evident quan...

- *Vetlla en tot moment pel compliment de la política de qualitat de l'empresa.*

- Col·laborar i cooperar en la realització de les activitats i tasques dins de l'equip i amb la resta d'encarregats/des de filatura per assolir un objectiu comú. Entendre la feina dels altres i fer suggeriments per millorar el treball, les activitats o les condicions en què es desenvolupen.

Es fa evident quan...

- A l'inici del seu torn realitza tasques que estan a mitges del torn anterior, i a l'hora de finalitzar-lo informa de l'estat de producció a l'equip del torn següent.
- Es coordina amb els/les companys/es d'equip per acabar una tasca que ha quedat pendent del torn anterior.

- Ser capaç de trobar solucions als problemes de forma conjunta amb l'equip, de prendre decisions i d'acceptar les decisions que s'adoptin de manera conjunta entre la resta d'encarregats/des de filatura.
- Fer costat a l'equip i a la resta de responsables en l'acompliment de les seves funcions i oferir-los el suport necessari per a la seva millora competencial.

Es fa evident quan...

- Dona suport quan fa falta a l'equip, per potenciar el seu treball, i identifica els moments de dificultat.

Es fa evident quan...

- Es mostra participatiu/va i amb ganes d'aportar idees en les reunions amb altres encarregats/des, caps d'altres departaments i/o directius/ves.

- Ser capaç d'avaluar el treball i els resultats de l'equip i de la resta de responsables.
- Motivar les persones de l'equip perquè s'impliquin amb els objectius de la seva activitat i de l'empresa.
- Saber demanar i acceptar l'ajuda de les persones de l'equip i del/de les responsables directes.

Es fa evident quan...

- Felicita aquelles persones que han tingut uns bons resultats de productivitat i qualitat i anima els/les que han tingut resultats més baixos; per exemple, durant les reunions d'equip.

APORTACIONS DEL TREBALL DE CAMP

Pel que fa a les competències de relació, les empreses entrevistades asseguren que són molt importants perquè hi hagi un bon clima laboral a la fàbrica. Especialment pel perfil d'encarregat/da de filatura, destaquen el treball en equip i el lideratge com a competència clau per poder coordinar i mantenir motivat el seu equip de filadors/es. Saber comunicar-se bé i empatitzar amb les persones del seu equip fomentarà un clima laboral confortable perquè tothom pugui desenvolupar la feina sense contratemps.

L'encarregat/da de filatura ha de saber comunicar les errades; **comenten textualment:** "Si ell ho sap arreglar i vol que el filador n'aprengui haurà de saber donar instruccions, però si ell no la sap arreglar, haurà de saber explicar els detalls de l'avaría al tècnic de manteniment per orientar-lo."

COMPETÈNCIES D'AFRONTAMENT

RESPONSABILITAT (molt valorat)

Capacitat de prendre decisions i executar les funcions del lloc de feina des de la implicació i el compromís, tenint en compte els requeriments i les indicacions rebudes i els criteris propis d'actuació.

- Tenir implicació i sentit de pertinença a tota l'organització, comproment-se al màxim en l'assoliment de la missió i la visió. Assumir les conseqüències derivades dels propis actes i respondre-hi de manera i en temps adequat.
- Ser capaç d'actuar segons els propis valors, alineant-los amb la resta de l'organització, i vetllar pel compliment dels valors de l'organització i la seva alineació amb els comportaments de les persones de l'equip.
- Calcular l'abast de les decisions preses en l'execució de les pròpies funcions, assumir els riscos i afrontant les conseqüències.
- Ser capaç de coresponsabilitzar-se, d'assumir i donar una resposta adequada a les conseqüències, tant de les pròpies accions i decisions com de les de totes les persones implicades en l'equip.
- Realitzar l'activitat d'acord amb la informació rebuda, principalment per part del/de la responsable i de la Direcció, així com de les pròpies exigències de cada situació.
- Complir amb el protocol, normes i procediments establerts.

 **Es fa evident quan...**

- Utilitza sempre taps, guants, o qualsevol indumentària que l'empresa proporcionï, donant exemple de bones pràctiques a les persones del seu equip i de la resta de la fàbrica.

- Realitzar les preguntes pertinents, a les persones implicades i/o relacionades amb el tema o àmbit abans de prendre cap decisió.
- Complir amb els compromisos adquirits, pel que fa als terminis i al nivell de qualitat previst, cercant l'excel·lència en el treball, realitzat amb indicadors que demostrin els resultats previstos.
- Cercar, analitzar i gestionar la informació i el coneixement necessaris per realitzar les funcions de manera òptima. Cercar i utilitzar els canals, les vies i els mecanismes més adequats per assolir el màxim nivell de qualitat en el treball realitzat.
- Avaluar l'impacte de les decisions en l'interès de tota l'àrea i l'organització.

 **Es fa evident quan...**

- Sempre està disponible per resoldre les incidències o imprevistos i obtenir el millor resultat encara que sigui fora del seu horari laboral, inclosos els caps de setmana.

 **Es fa evident quan...**

- Es passeja contínuament per la zona de treball de l'equip de filadors i filadores per comprovar que es mantenen els nivells de productivitat i qualitat fixats.

ADAPTABILITAT (bastant valorat)

Capacitat crítica, constructiva i positiva per generar estratègies de resposta als canvis i a les noves exigències de cada situació. Capacitat de cercar i aplicar respostes àgils i eficaces davant de situacions, entorns, persones, responsabilitats i tasques canviants, integrant el canvi de manera positiva i constructiva.

- Capacitat d'estar orientats/des als canvis, com una oportunitat d'aprenentatge constant, necessària per millorar el potencial de l'organització.
- Ser capaç de modificar les actuacions que no s'adeqüin a un nou escenari, entorn o situació, amb el ritme i el temps adequats.
- Dotar de flexibilitat els processos de treball i de presa de decisions i ser capaç de ser flexible amb el temps i el tipus de relació que s'estableix amb la resta de l'equip i responsables.

Es fa evident quan...

- *Un cop ha acabat la seva jornada laboral i si el tema ho requereix, es queda a parlar amb el seu equip de filadors/es, amb altres encarregats/des i/o amb Direcció.*
- *Accepta la variabilitat en les jornades laborals: malgrat sigui una feina força monòtona, es poden acumular les avaries un dia, les trucades de telèfon un altre dia, etc*

- Generar respostes alternatives quan no s'han assolit els objectius previstos o en aquells casos en els que les estratègies definides no donen els resultats esperats.

Es fa evident quan...

- *Realitza canvis en la distribució de persones en les diferents màquines quan veu que l'equip està baixant els nivells de producció.*

Es fa evident quan...

- *Incorpora els nous coneixements, noves formes de treballar, productes i materials, noves màquines, tecnologia, etc.*

ORGANITZACIÓ I PLANIFICACIÓ (molt valorat)

Capacitat per definir les fases, processos, activitats i els terminis, així com disposar dels recursos necessaris. Capacitat per avaluar i fer el seguiment de l'activitat, mètodes, sistemes i processos de l'àrea i contribuir a assolir el màxim nivell de rendiment de tot l'equip.

- Capacitat per organitzar i planificar la feina de l'equip, amb el temps i els recursos necessaris.

 **Es fa evident quan...**

- *Distribueix l'equip de filadors/es en funció de les hores de dedicació que requereix cada màquina (i no per nombre de màquines) per evitar problemes entre ells/es i fomentar el treball en equip.*
- *Redistribueix el personal d'altres seccions per cobrir les absències provocades pels canvis en les prioritats transmeses per l'equip directiu amb l'objectiu de respectar objectius i terminis.*
- *Gestiona els canvis de torn mantenint el ritme de l'activitat global prevista.*

- Capacitat per ordenar el control de qualitat.
- Ser capaç d'elaborar, executar i fer el seguiment del pla de treball utilitzant els indicadors adequats i cercant la coordinació entre la resta d'encarregats/des de filatura.

 **Es fa evident quan...**

- *Té en compte, per a l'organització de la feina de l'equip i la pròpia, el temps que li queda per fer el canvi dels bots de carda.*

- Saber establir prioritats en l'ordre d'execució de les activitats i tasques a realitzar i poder reorganitzar les activitats i tasques davant de canvis i/o situacions imprevistes.
- Ser capaç d'avaluar els processos, metodologies i sistemes clau de l'activitat.

 **Es fa evident quan...**

- *Reorganitza la planificació del dia i l'equip per a assolir els objectius, en el cas d'absències en el personal o altres incidències.*

 **Es fa evident quan...**

- *S'anticipa a que les contínues de filar estiguin plenes de cons buits, i avisa el/la filador/a que la buidi abans que la màquina es pari.*
- *Sap quan ha d'aturar una màquina i tornar-se a engegar.*

NEGOCIACIÓ (molt valorat)

Capacitat per cercar el consens davant d'una situació en la que existeixen necessitats, interessos i posicionaments diferents, utilitzant arguments clars i suficients encaminats a assolir acords satisfactoris, entre les persones implicades, que permetin assolir els millors resultats de l'àrea i de tota l'organització.

- Apropar posicionaments davant d'una situació en la que existeixen discrepàncies, postures contraposades i necessitats diferents.

 **Es fa evident quan...**

- *Ajuda a les persones que té sota el seu càrrec a solucionar canvis de torn o de dies laborables entre elles, i transmet el canvi a Direcció o al departament de recursos humans.*
- *Aconsegueix alinear els interessos i objectius contraposats entre els membres de l'equip de filadors/es i entre els responsables de la fàbrica.*

- Tenir la capacitat de definir i potenciar estratègies que generin un impacte positiu per l'activitat, per damunt d'interessos o necessitats individuals.
- Tenir capacitat d'influenciar i inclinar la resta de persones cap al nostre posicionament, aportant arguments òptims, en quantitat i qualitat, i prenent com a base l'assoliment dels interessos i objectius de tota l'organització.

 **Es fa evident quan...**

- *Aporta la seva opinió amb els arguments necessaris i explica les necessitats de producció de l'empresa en aquell moment quan l'equip de direcció vol variar l'estructura organitzativa dels/de les filadors/es.*

GESTIÓ DE L'ESTRÈS I DE LES EMOCIONS (bastant valorat)

Capacitat d'identificar, analitzar i controlar els sentiments i les emocions generades en situacions de diversa naturalesa dins el context laboral i de desplegar estratègies adequades per afrontar-les. Principalment aquelles que vivim de forma negativa i que han estat generades en situacions de pressió, de conflicte i/o estressants. Cercar estratègies adequades per al seu control i superació, així com aconseguir el control de l'expressió física que les acompanya.

- Mantenir el control de si mateix/a i intentar cercar els recursos necessaris per donar una resposta adequada en aquelles situacions d'estrès.
- Habilitat per interpretar les situacions difícils de la pròpia activitat com a oportunitats de desenvolupament i creixement, personal i organitzacional.

 **Es fa evident quan...**

- *Quan hi ha una avaria molt complexa i ha de consultar llibres d'instruccions de les màquines, s'apunta les especificacions per tal d'evitar l'estrès i la por que genera el desconeixement.*

 **Es fa evident quan...**

- *Davant un conflicte entre membres de l'equip, o una errada d'algú de l'equip, no perd la calma i ofereix ajuda.*

- Tenir un bon nivell d'autoconeixement i confiança personal respecte les pròpies limitacions, habilitats i capacitats per solucionar una situació estressant.
- Gestionar emocions negatives, així com donar una resposta àgil i adequada davant d'imprevistos i/o incidències.

 **Es fa evident quan...**

- *Actua amb serenitat davant avaries complexes que escapen del seu abast.*

 **Es fa evident quan...**

- *Si es troba davant d'una situació límit, sap demanar suport i esbargir-se per tal de poder tornar a treballar amb plenes aptituds.*

- Cercar vies de solució a aquelles situacions estressants o punts de desacord o conflicte d'interessos que originen un estat emocional negatiu.

 **Es fa evident quan...**

- *Quan hi ha un conflicte entre persones de l'equip que provoca tensió i emocions negatives, és capaç de realitzar una mediació entre ells per poder tornar a la calma i al clima i ritme laborals desitjats.*

INICIATIVA I AUTONOMIA (molt valorat)

Capacitat per pensar, actuar i prendre decisions amb llibertat, d'anticipar-se a qualsevol situació, esperada o inesperada, i tenir en compte tots els factors que hi intervenen.

- Ser capaç de plantejar idees de manera independent amb llibertat, sense respondre a la pressió o influència d'altres persones de l'equip.
- Capacitat per qüestionar i mantenir una actitud crítica davant de les pràctiques, comportaments i decisions que es duen a terme en el sí de l'empresa.

 **Es fa evident quan...**

- *Exposa de manera clara i educada el seu desacord a les decisions d'altres encarregats/des, caps de departament o directius/ves, per exemple, en les reunions.*

- Capacitat d'engegar un procés d'autoaprenentatge, per millorar el desenvolupament de les funcions.
- Capacitat per proposar millores a la resta de l'equip i de responsables.
- Capacitat per planificar i executar el propi pla de treball per realitzar les funcions.

 **Es fa evident quan...**

- *Aporta idees de millora en les reunions que realitza amb altres encarregats/des, caps d'altres departaments i/o directius/ves.*

 **Es fa evident quan...**

- *Fa el torn de nit i no té el suport del majordom, aplica el seu propi criteri i reorganitza l'equip si les circumstàncies canvien durant el seu torn.*

APORTACIONS DEL TREBALL DE CAMP

Pel que fa a les competències d'afrontament, la competència per excel·lència és la responsabilitat. Aquesta competència s'evidencia bàsicament quan mostra implicació amb l'empresa i compleix amb els mètodes, procediments, estàndards i normes establertes a l'hora de produir per tal d'aconseguir els nivells de productivitat i qualitat fixats. **Comenten:** "Ja et dic, si és encarregat de filatura és perquè ja ha sigut filador i ha demostrat tenir aquesta responsabilitat."

L'adaptabilitat és important ja que, tant en empreses petites com en les més grans, es poden donar canvis i, per tant, es requereixen persones que estiguin obertes a

donar-los una resposta adequada. Ja siguin canvis produïts per la incorporació d'innovacions tecnològiques, o perquè ocasionalment s'allargui una feina i hagi de quedar-se una mica més de temps fora de la seva jornada, ha de saber entomar aquestes situacions amb ganes i actitud positiva. L'encarregat/da de filatura té flexibilitat horària per compensar la seva elevada responsabilitat que fa que hagi de treballar fora d'horari quan hi ha incidències.

Tant l'organització i planificació com la iniciativa i autonomia són també molt valorades. Dins la fàbrica és important mantenir l'ordre i la netedat el màxim possible, ja que *"com menys ordre més probable és que no s'arribi als resultats de productivitat i qualitat esperats"*, segons comenten. La iniciativa serà molt valorada sempre que no entorpeixi el bon funcionament i el bon clima dins la fàbrica. És molt important que un/a encarregat/da tingui iniciativa i l'encomani a la gent del seu equip, però també ha de ser honest i responsable i no voler abraçar més del que realment pot. **Comenten:** *"Si té iniciativa per arreglar una màquina amb una avaria complexa però al tocar-la l'espatlla més, no ha servit de res tanta iniciativa."* L'encarregat/da de dia compta amb la supervisió del/de la majordom/a, i no li cal tenir tanta iniciativa i autonomia perquè la decisió final de reorganitzar o canviar res la pren el/la responsable.

En el cas de la gestió de les situacions d'estrès i de les emocions, totes les empreses esperen que s'hagi de posar en joc el menys possible. L'encarregat/da de filatura ha de reparar segons quines avaries i mentrestant les màquines pot ser que estiguin parades. **Comenten:** *"Tenir les màquines parades és el pitjor que ens pot passar, i li pot generar estrès ser conscient que cada minut que passa amb la màquina per reparar estan més lluny de complir els objectius de producció."*

Per últim, la negociació també té importància en el lloc d'encarregat/da de filatura (competències que en els/les filadors/es no es requereixen) pel que fa a la gestió de l'equip i, per tant, dels problemes derivats de la feina que poden afectar la relació entre les persones que l'integren.

REQUISITS

FORMACIÓ

La majoria de les empreses entrevistades comenten que per treballar d'encarregat/da de filatura és més important tenir en bon nivell certes competències transversals que no pas tenir molts coneixements. A banda d'això, les empreses solen fer formació als/a les nous/ves encarregats/des de filatura perquè aprenguin a treballar amb els mètodes i màquines específiques de la seva fàbrica, i no fixen com a requisit tenir cap títol universitari ni certificat de professionalitat (tot i que assegurin que això sempre és un valor afegit que els pot servir per créixer dins de l'empresa i/o del sector). **Citen textualment:** *"És més un tema d'actitud que no pas de coneixements, si estan disposats a aprendre no trigaran gaire a poder desenvolupar la feina amb agilitat i destresa. Tots els coneixements que puguin adquirir en una carrera són un plus que l'ajudaran a créixer com a professional i no quedar-se en el perfil d'operari."*

FORMACIÓ REGLADA

Així doncs, tot i que la formació reglada no seria un requisit indispensable per les empreses entrevistades, s'inclouen a continuació els títols oficials on es treballen les competències per treballar en el sector tèxtil. És important remarcar que actualment no existeix una oferta àmplia de formació reglada en el territori, i la que existeix s'imparteix exclusivament a Terrassa (IES Terrassa i UPC Terrassa). Concretament existeixen:

- CFGM Fabricació i ennobliment de productes tèxtils.
- CFGM Confecció i moda.
- CFGS Disseny tècnic en tèxtil i pell.
- Grau en Enginyeria tèxtil.

Existeix una tendència creixent a implementar algun d'aquest cicles formatius en altres territoris on el sector tèxtil és significatiu (com podria ser el Berguedà). **Els experts citen textualment:** *"Hi ha hagut altres territoris que han volgut implementar alguna d'aquesta formació. Per exemple, ha sortit l'oportunitat de fer un CFGM de Fabricació de productes tèxtils a Manresa, en el Bages també es començarà a impartir a partir del curs 2017-18, i també es vol adoptar a la zona del Bages, Solsona i Berguedà."*

FORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA

Tal i com s'ha comentat anteriorment, la formació complementària més important és la que efectuen la majoria d'empreses als/a les nous/ves encarregats/des de filatura quan entren a treballar en alguna empresa. En aquest sentit, qualsevol formació.

complementària que pugui tenir relació amb les funcions i competències del perfil professional d'aquesta ocupació és valorada per les empreses del territori i li permetran créixer com a professional del sector.

Cursos de Formació complementària:

- Cursos molt sectorials per aprendre les especificitats tècniques de tractament de diferents fibres tèxtils (llana, cotó, etc.).
- Cursos específics per al teixit de calada o de punt.
- Curs d'etiquetatge tèxtil.
- Curs d'estampació i efectes tèxtils.
- Curs de prevenció de riscos laborals o gestió de residus del món del tèxtil.

CONDICIONS FÍSQUES I AMBIENTALS

En general, és una feina que requereix mobilitat i estar molta estona dempeus; per tant, és necessari tenir una condició física que no impedeixi fer cap d'aquestes activitats.

Encara que no afectin els teixits, les condicions ambientals (fred o calor elevats) i, principalment, la variabilitat de la temperatura afecten les persones i fan que no treballin amb comoditat.

Es necessita una bona vista i percepció dels colors per identificar matèries primeres i productes finals.

També és indispensable tenir bona habilitat amb les mans ja que de vegades, quan la màquina s'encalla, s'han de fer nusos de manera manual.

Els nivells de pressió sonora normalment superen els 80dB en les zones de treball; per tant, és imprescindible portar taps a les orelles per evitar problemes de salut com la hipoacúsia o pèrdua de l'oïda, hipertensió, isquèmia, insomni, etc.

CONSIDERACIONS FINALS

La part de funcions, competències i requisits d'accés d'aquest mapa d'ocupació s'han confeccionat a partir de la informació facilitada per set empresaris/àries i dues observacions directes a professionals competents del sector tèxtil del Berguedà. També s'han utilitzat fonts secundàries que aporten informació d'empreses del sector d'arreu de Catalunya i que són extrapolables (veure apartat Referències).

Cal tenir en compte que, tot i la validesa de la informació que conté aquest document, la mostra d'empreses utilitzada no és representativa de tot el sector i, per tant, no contempla moltes de les situacions (evidències) en les que es poden posar en joc les competències contemplades, ni molts dels requisits que demanen les empreses actualment. En el futur, a mida que es vagi ampliant la mostra, s'anirà ampliant la informació d'aquest document.

La part de tendències del sector que es mostra a continuació ha estat elaborada amb la informació facilitada per tres experts que tenen una visió del sector tèxtil a nivell local, estatal i internacional.

En el cas que el/la lector/a d'aquest document trobi interessant aportar la seva opinió o el seu coneixement pot fer-ho a través del correu electrònic info@cresalida.com indicant en l'assumpte "Mapa tèxtil ADB".

TENDÈNCIES DEL SECTOR

A continuació s'inclou informació referent a la situació i evolució del sector tèxtil que ajuda a contextualitzar el mapa anteriorment descrit i entendre algunes especificitats del perfil professional del sector tèxtil.

El sector del tèxtil ha sigut un dels que més ha patit els efectes de la globalització, i la penetració d'un gegant asiàtic com la Xina en el mercat global ha trastornat els mercats més locals. Després d'uns anys realment crítics, sembla que el sector comença a redinamitzar-se gràcies a l'especialització i la col·laboració entre empreses.

Cita textual: *"Respecte a l'evolució del tèxtil a Catalunya hi ha hagut zones de molta tradició tèxtil en les que molts tallers s'han deslocalitzat, i per aquest motiu la solució ha passat per la col·laboració entre empreses sense cap mena de recel, i que ha permès fer projectes molt interessants que una empresa sola no hauria pogut fer. Alguns dels exemples són: compartir oficines de producció i venda comercial a altres indrets del món, oficines per gestionar la distribució d'altres tipus d'activitats, com la recerca de representants, segments de clients, etc., en països on es vol vendre; compartir sessions de formació d'aquells perfils professionals que costen més de trobar i amb borsa de treball, etc."*

Actualment, tal i com passa en molts altres sectors, aquestes estratègies d'especialització i col·laboració han d'estar alineades amb els tres grans focus d'innovació que marquen el futur del sector tèxtil i que són: incorporació de tecnologies, pràctiques més responsables i respectuoses amb el medi ambient i orientació a la clientela.

INNOVACIÓ TECNOLÒGICA

Tendència a adoptar una estratègia industrial i logística integrada mitjançant la digitalització i la robòtica de les fàbriques, per tal de crear series de producció i distribució més curtes, amb més capacitat d'adaptació constant a la demanda i, per tant, més rendibles.

Totes les empreses han anat incorporant noves tecnologies al llarg de la seva història que els han permès millorar els seus processos productius. Els experts comenten que la innovació tecnològica és important i que els fabricants ofereixen cada vegada solucions més personalitzades a cada indústria i tipus d'activitat, la qual cosa permet una major especialització i, per tant, diferenciar-se de la competència. **Citen textualment:** *"Han passat els anys i els tallers s'han especialitzat, ara molts ja són tallers de peça complerta, o sigui que ho fan tot i alhora. Amb tota la informació facilitada pel Big Data sobre el sector a la que es té*

accés avui dia, pots fer una oferta molt més ajustada a les necessitats. Les empreses han d'anar canviant el xip i deixar de pensar 'a veure si t'agrada la meva col·lecció' per pensar 'a veure si t'he fet un cosa que necessites'."

Algunes de les tecnologies que poden marcar el futur de la indústria tèxtil, més enllà de les màquines específiques del procés de filar i teixir, són:

- Big Data per tractar els grans volums de dades que es generen en una fàbrica i optimitzar processos.
- Internet de les coses per tenir totes les màquines connectades i amb capacitat de rebre i generar dades emmagatzemades al núvol.
- Impressores 3D per fabricar segons quins productes o parts del producte (com, per exemple, el packaging).
- Etc.

Això pot implicar que...

- Les funcions d'un/a professional del tèxtil puguin variar en alguna de les seves tasques específiques.
- Es requereixin noves competències digitals d'un nivell més avançat per poder tractar amb les noves màquines i robots que irrompan en les fàbriques.
- Algunes competències clau del perfil professional tèxtil, com la disposició a l'aprenentatge i l'adaptabilitat, prenguin encara més importància.

SOSTENIBILITAT I MEDI AMBIENT

Tendència a regular cada vegada més l'activitat industrial per controlar la contaminació i la seguretat a les fàbriques. Noves lleis i ISO referents a la gestió de residus i la prevenció de riscos laborals.

Aquesta tendència creixent durant les últimes dècades ha portat controvèrsia. Els aspectes positius són que s'ha començat a produir d'una manera més respectuosa tant amb el medi ambient com amb els/les treballadors/es, però també ha suposat una gran barrera per les empreses del territori a l'hora de competir amb altres països productors a gran escala. **Cita textual:** *"El factor que ha perjudicat al sistema tèxtil és el govern, donant pas a Àsia amb tractats internacionals que afavoreixen a aquests països asiàtics. Mentre aquí la normativa i les regulacions laborals i de medi ambient han estat molt rígides (cosa que ha millorat molt les condicions laborals del treballador), allà les condicions laborals segueixen ratllant l'explotació i els nivells de contaminació també són alarmants, però això els permet competir en preu."*

Això pot implicar que...

- Les funcions que tenen a veure sobretot amb la neteja i la gestió de residus puguin variar en alguna de les seves tasques específiques. Per tant, també es requeriran noves competències tècniques per la prevenció de riscos laborals i gestió de residus.

Tendència a crear col·laboracions i simbiosis industrials per tal de compartir recursos (tangibles i intangibles).

Les col·laboracions han permès a moltes de les empreses catalanes sobreviure a la crisi. Crear xarxa entre empreses i professionals del territori per compartir recursos és una tendència creixent i una molt bona estratègia per optimitzar aquests recursos i no malbaratar-los. A banda de les estratègies de col·laboració més emprades que s'han citat anteriorment, un dels models de col·laboració que més impacte té en el medi ambient és el que es basa en el concepte d'Economia Circular, on els residus d'algunes empreses són aprofitats per altres com a matèria primera. Un exemple de col·laboració i de bona pràctica en aquest sentit seria la que realitzen algunes empreses amb els feixos de malfets de fil, que alguns/es pagesos/es de la zona utilitzen per fer el jaç del bestiar.

Comenten la importància de no deixar de fomentar el treball en xarxa. **Cita textual:** *"A diferència d'altres països, aquí per poder compartir la informació hi ha d'haver molta més confiança, les oportunitats de compartir apareixen quan hi ha més tracte i per tant hi ha confiança, i a Catalunya això passa molt. El fet de ser un país petit fa que hi hagi proximitat entre empreses i que sigui més fàcil que es creï aquesta confiança, però per un costat s'han de seguir treballant les competències clau pel treball i fomentant els clústers tant des del sector privat com des de les administracions públiques."*

Això pot implicar que...

- Algunes competències transversals de relació i afrontament, com la relació interpersonal, el treball en equip i l'adaptabilitat prenguin encara més rellevància per al perfil professional d'encarregat/da de filatura; sobretot en cas que hagi de formar part de nous equips formats per persones de diferents empreses que puguin crear aliances i convenis de col·laboració.

Tendència a augmentar la consciència social i ambiental i la clientela es comença a preocupar per com han estat produïts els productes que consumeixen.

Alguns experts comenten la tendència creixent de la moda ecològica o Ecomoda, que es basa en la confecció de roba orgànica: teles lliures de químics, que no contaminin l'aigua, ni l'aire, que protegeixin el sòl, redueixin residus, estalviïn energia i previnguin l'escalfament global. A banda d'això, els materials orgànics que s'usen són lliures de pesticides i fertilitzants.

Això pot implicar que...

- Els/Les professionals d'aquest sector hagin d'integrar nous coneixements tècnics i d'aprendre alguns procediments específics per al tractament d'aquests teixits ecològics.

Tendència a incorporar tecnologies de producció d'energia renovable, com la solar o la eòlica, per no contaminar tant en els processos de producció tèxtil, així com vehicles elèctrics per la logística dins la fàbrica.

ORIENTACIÓ A LA CLIENTELA

Tendència a l'especialització en la producció.

Com ja s'ha comentat en l'apartat de tecnologies, les empreses han tendit (i segueixen fent-ho) a l'especialització en producte, ja que no podien competir en preu. Aquesta tendència fa que les empreses no només hagin d'incorporar nova maquinària més específica i personalitzada, sinó que també implica canviar certs procediments i maneres de fer dins l'empresa per orientar-se millor a cada client/a.

Cita textual: *"Igual que els fabricants cada vegada ens personalitzen les màquines en funció de les necessitats que tenim les empreses, nosaltres hem d'adaptar la nostra producció a les necessitats del client."*

Això pot implicar que...

- Algunes competències tècniques d'identificació com l'autoconeixement i la situació en el context preguin rellevància, ja que serà important que els/les encarregats/des de filatura coneguin una mica millor els clients i clientes, el que solen demanar, i com utilitzen el producte final.

REFERÈNCIES

EMPRESSES I EXPERTS

- Balvitex S.A.
- Meroltex S.L.
- Planafil S.A.
- R.S.P. 51 S.A.
- Sauleda S.A.
- Texber S.A.
- Tèxtil Tàpies S.L.
- Iago Esteve Murt. *Conseller Delegat d'Esteve Aguilera S.A. (Sita Murt)*.
- Harold Oller. *Cap de Departament de l'àrea de Formació a Texfor (Confederació de la indústria tèxtil)*.
- Vicenç Vilalta. *Director General de Gonclovil S.L.*

BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias: el diccionario (2a ed.)*. Buenos Aires: Ed. Granica.
- Colomer, M.; Palacín, I.; Rubio, F. (2008). *Claus Tutorialis guia per a l'acompanyament i el suport tutorial*. Barcelona.
- Colomé, M. (coord.); Fló, A.; Tinoco, Y. *Diccionari normatiu de competències transversals clau per a l'ocupabilitat de joves*. Barcelona: ECAS.
- Zaragoza, M.; Colomé, M. (2012). *Mapa competencial del perfil professional d'un/a directiu/iva*.
- Zaragoza, M. (coord.), Hidalgo, M.; Moreno, J. (2016). *Mapa d'ocupació d'operari/ària i gestor/a de magatzem* (Projecte LOGIS de la Riera de Caldes).
- Zaragoza, M. (coord.); Oliva, G. (2015). *Mapa d'ocupació de teixidor/a, filador/a, encarregat/da de filatura*. Agència de Desenvolupament del Berguedà.
- Zaragoza, M. (coord.), Oliva, G.; Hidalgo, M.; Moreno, J. (2017). *Mapa d'ocupació d'operari/ària de fàbrica i operari/ària logístic/a*. Ajuntament de Caldes de Montbui.
- Zaragoza, M. (2012). *Emprendre en clau de competències: El perfil emprendedor*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya (UOC).
- Surt, Fundació. (2003) Astrolabius. *Estudio de las competencias clave para la empleabilidad*. Barcelona. Institut Català de les Qualificacions Professionals.
- Web Barcelona Treball de Barcelona Activa: <http://w27.bcn.cat/porta22/es/sectors/sectors.do>

- Fundació Fòrum Ambiental, Fundació La Caixa i Àrea Metropolitana de Barcelona (Novembre 2016). Informe de tendències d'ecoinnovació en el sector logístic.
- Web gencat.cat sobre els CFGM i CFGS <http://queestudiar.gencat.cat/ca/estudis/fp/cicles/gm/>
- <http://www.educaweb.com/estudio/titulacion-tecnico-fabricacion-ennoblecimiento-productos-textiles/>
- https://www.pimec.org/sites/default/files/documentos_pagines/informes_11_2016_encuesta.pyme_industrial_2016_cast_observatori.pdf
- http://coneixement.accio.gencat.cat/web/porta/estudis-i-tendencies/-/custom_publisher/lwB4/28699625/Oportunitats-internacionals-en-el-sector-textil-i-moda
- *Informe sectorial: Indústria Tèxtil. 2013.* Barcelona Treball de Barcelona Activa.
- *Previsiones sobre la evolució del sector textil/confeció en el horizonte de 2015.* Observatorio Industrial del Sector Textil/Confeció.
- *Recursos per la recerca de feina en el sector de la indústria tèxtil (2015).* Barcelona Treball de Barcelona Activa.
- *Presentaciones sectoriales. Sector Textil y Confeció. 2015.* Ministerio de Industria, energía y comercio.